

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO

RAMO: ADMINISTRAÇÃO E CONTROLO FINANCEIRO

CONTROLO INTERNO NA PREVENÇÃO DE ERROS E FRAUDES

Suéli Maria Gomes

Mindelo, Abril de 2013

INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAIS

LICENCIATURA EM CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO

RAMO: ADMINISTRAÇÃO E CONTROLO FINANCEIRO

CONTROLO INTERNO NA PREVENÇÃO DE ERROS E FRAUDES

ESTUDO DE CASOS: SILMAC, SA e SCT, SA

Suéli Maria Gomes

ORIENTADOR: Jaime Nascimento Monteiro Fortes

Mindelo, Abril de 2013

EPÍGRAFO

“Não se aprende a viver,
Vive-se a aprender”
Delfim dos Santos

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho:

- Aos meus pais Pedro Joaquim Gomes e Maria Madalena Ramos
- Aos meus irmãos, Rosalina Gomes, Nélida Gomes, Joaquim Gomes, Magaly Gomes e Carlos Gomes.
- Ao meu namorado, Carlos Fonseca.

AGRADECIMENTO

Em primeiro lugar agradeço, do fundo do coração, a Deus e aos meus pais, Pedro Gomes e Maria Ramos pelo grande apoio, emocional e financeiro.

Agradeço a FICASE, SILMAC, SCT, ao ISCEE e aos docentes e a todos os colaboradores, em especial ao Dr. Arsénio Gomes pela simpatia e ajuda.

Ao meu orientador, Dr. Jaime Fortes pelo apoio e pela transmissão de conhecimentos.

Um grande agradecimento ao Dr. Odibar Lampeão, a D^a Isaura Fortes e ao Sr. Amâncio Fortes, D^a Fátima e ao Sr. Guilherme Pires, pelo grande apoio que me foi cedido, sem a qual não seria possível chegar a esta fase.

Agradeço a todos os meus colegas, em especial a Elizia, Erinne, Josimar, Sónia, Milucy, Nilson, Edvaldo, Ertson, Edilaine, e Daniela, pela partilha de conhecimentos e companheirismo durante estes anos.

Agradeço o meu namorado, Carlos Fonseca, pelo grande apoio.

RESUMO

Atualmente, as situações de erros e fraudes, têm ocorrido com muita frequência a nível mundial. Por exemplo em Cabo Verde estas têm vindo a ganhar espaço nos *mídias*, onde a todo momento aparece casos de erros e fraudes, como por exemplo, os casos da Sociedade Cabo-verdiana de Tabacos, Banco Comercial do Atlântico, Caixa Económica, Câmara Municipal da Ribeira Brava, Associação Sport Club Moreirense, Sociedade de Segurança Industrial, Marítima e Comercial, Ministério das Finanças entre outros.

Essas situações desfavoráveis para qualquer empresa, são derivadas de uma gestão menos cuidada dos recursos, e dos valores e princípios éticos cultivados pelas pessoas.

O triângulo de fraude criada por Donald Cressey demonstra os motivos que leva um individuo a cometer atos fraudulentos, como sendo a motivação, a pressão e a oportunidade.

Neste sentido, o controlo interno surge como uma ferramenta muito importante e fundamental para mitigar os riscos advenientes da ocorrência de erros e fraudes, suscetíveis de acontecer nas empresas.

O controlo interno traduz num conjunto de medidas que protegem o património da empresa e garantem o cumprimento dos seus objetivos entretanto, como qualquer outra ferramenta de gestão está possui determinadas limitações que podem ser ultrapassadas com a utilização de alguns procedimentos básicos e, ou alternativos de controlo interno.

É imprescindível que um sistema de controlo interno, para além de implementado, adequado e em funcionamento, seja mantido e acompanhado.

O estudo dos casos da SILMAC, SA e da SCT, SA, mostram a importância que o controlo interno tem na prevenção e deteção de erros e fraudes, pois denota-se que as fraudes cometidas aconteceram na sequência de fraquezas de controlo interno e no excesso de confiança depositada nos colaboradores.

Palavras-chave: Controlo interno, Erro, Fraude

ABSTRACT

Currently, the situations of errors and fraud have occurred very often in the world. Cape Verde in these situations have gained ground in the media, where every moment appears to errors and fraud cases, such as cases of “Sociedade cabo-verdiana de tabacos, Banco Comercial do Atlântico, Caixa Económica, Câmara Municipal da Ribeira Brava, Associação Sport Club Moreirense, Sociedade de segurança industrial, marítima e comercial, Ministério de finanças” amongst others.

These situations which unfavorable for any company, are derived from a less carefully management of resources and ethical principles and values cultivated by people.

The fraud triangle created by Donald Cressey, demonstrates reasons that lead an individual to commit fraudulent acts, such as motivation, opportunity and pressure.

In this sense, internal control emerges as a very important tool to mitigate the risks arising from situations of errors and fraud, which are likely to happen in companies.

The internal control translates into a set of measures that protect the assets of the business and ensure the fulfillment of its objectives however, like any other management tool is has limitations, however these can be overcome with the use of basic procedures, or alternative internal control.

It is essential that an internal control system, in addition to implemented, adequate and functioning is maintained and monitored.

The case studies of SILMAC and SCT, show the importance of internal control is the prevention and detection of errors and fraud. For note that the fraud occurred following oversights in its internal control and confidence in their employees.

Keywords: Internal control, error, fraud

ÍNDICE GERAL

EPIGRAFO	I
DEDICATORIA	II
AGRADECIMENTO	III
RESUMO	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE GERAL	VI
INDICE DE QUADROS.....	VIII
INDICE DE FIGURAS	VIII
LISTA DE ABREVIATURAS.....	IX
INTRODUÇÃO	1
Justificativa.....	2
Objeto e objetivos	3
Metodologia	3
Estrutura do trabalho	5
CAPITULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO.....	6
1.1 – Controlo interno	6
1.1.1 – Conceitos, tipos e objetivos	6
1.1.2 - Componentes do Controlo Interno	10
1.1.3 – Elementos fundamentais, importância e limitações.....	15
1.1.4 – Formas de planeamento, recolha e registo do controlo interno.....	20
1.1.5 – Importância do controlo interno para a auditoria interna e externa	24
1.1.6 – Importância da contabilidade como um instrumento de controlo interno	25
1.1.7 – Efeito das tecnologias de informação no controlo interno.....	27
1.1.8 – Avaliação e relatório de controlo interno	28
1.2 – Erros e fraudes	29
1.2.1 – Conceitos e tipos de erros e fraudes.....	29
1.2.2 – Como detetar e prevenir erros e fraudes.....	31
1.2.3 – Causas da não divulgação de erros e fraudes por parte de empresas.....	35
1.2.4 – Como lidar com situações de erros e fraudes	35

CAPITULO II – ESTUDO DE CASOS	38
2.1 – O caso da SCT, SA	38
2.2 - O caso da SILMAC, SA.....	45
CAPITULO III – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	51
3.1 – Conclusões.....	51
3.2 – Recomendações	52
IV – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E ANEXOS	X
BIBLIOGRAFIA.....	X
ANEXOS	XII

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Estrutura dos acionistas da SCT, SA	39
--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Triângulo de fraude de Cressey.....	33
Figura 2 – Organigrama da SCT, SA	40
Figura 3 – Organigrama SILMAC, SA	45

LISTA DE ABREVIATURAS

AI – Auditoria interna

AICPA - American Institute of Certified Public Accountants

CI – Controlo interno

IIA – Institute of internal auditors

ISA – International Standard on Auditing

SA - Sociedade Anónima

SCI – Sistema de controlo interno

SCT – Sociedade Cabo-verdiana de Tabacos

SILMAC – Sociedade de Segurança Industrial, Marítima e Comercial

SIP – Sistema de inventário permanente

INTRODUÇÃO

As empresas vêm enfrentando uma série de dificuldades no que concerne a sua sobrevivência num mercado cada vez mais competitivo e em constante alteração, um exemplo disto é a globalização e a rápida mudança das tecnologias de informação.

Perante, as situações acima referidas, mostra-se necessário uma gestão, de decisões rápidas e eficientes no que tange a gestão dos recursos com o intuito de se alcançar os melhores resultados.

Para isto, as empresas devem definir um conjunto vasto de controlos e políticas cujo objetivo é salvaguardar os ativos das empresas e garantir uma económica gestão dos recursos que têm disponíveis.

Constantemente ouve-se falar ou lê-se nos jornais, situações fraudulentas, desvios ou erros derivados de uma gestão menos cuidada dos referidos recursos, o que leva a questionar a gestão das empresas.

Falhas de controlo levam as empresas a perdas de ativos e consequentemente afetam o desempenho e a reputação dos mesmos. As falhas de controlo, têm como consequência erros e/ ou fraudes que têm levado as empresas a descapitalização, desvio dos seus objetivos previamente traçados e/ ou mesmo a falências¹.

O presente trabalho tem como tema de estudo, “o controlo interno na prevenção de erros e fraudes nas empresas”, cujo foco principal é demonstrar a importância e o papel do controle interno na prevenção de erros e fraudes, e na gestão económica e eficiente dos recursos.

¹ Como exemplo tem-se o caso da ENRON

<http://pt.scribd.com/doc/6841023/O-caso-Enron>

Tem-se reconhecido que o controlo interno, é uma das mais importantes ferramentas de gestão principalmente no que toca ao cumprimento dos seus objetivos e ainda na prevenção de possíveis erros e/ ou fraudes.

Entende-se que o controlo interno é um conjunto de medidas adotados por uma empresa no sentido de proteger os seus bens e garantir o cumprimento dos seus objetivos.

Justificativa

Como já se referiu anteriormente, note-se que as práticas fraudulentas e os erros são cada vez mais persistentes na vida das empresas, por isso torna-se necessário criar condições no intuito de preveni-los e, ou detê-los.

Para isso, é fundamental a implementação de um bom sistema de controlo interno que ajude aos gestores e administradores no desenvolvimento da sua atividade operacional com eficiência; pois nem todas as empresas conseguem delinear e implementar um sistema de controlo interno que adapte as suas atividades, e mesmo conseguindo tal êxito, ignoram a necessidade de um acompanhamento.

Muitas vezes os gestores das empresas não se importam com pequenos detalhes de controlo, o que abre espaço para a existência de erros e fraudes, na verdade os pequenos detalhes fazem a diferença na sua gestão.

Ora, perante estas situações, sente-se motivação para o desenvolvimento de tal tema, onde se pretende fornecer um conjunto de contributos para uma adequada implementação de um sistema de controlo interno e algumas sugestões de melhoria.

Objeto e objetivos

O trabalho tem como objetivo principal demonstrar a importância do controlo interno na prevenção de erros e, ou fraudes nas empresas. A prossecução deste objetivo, leva-se a definir um conjunto de outros objetivos específicos, tais como:

- Apresentar os aspetos mais relevantes de um sistema de controlo interno;
- Avaliar a situação das empresas em estudo em termos de controlo interno;
- Identificar limitações doSCI e, identificar um sistema que melhor se adapta a sua situação.

Pretende-se com o trabalho responder a seguinte questão: Até que ponto o controlo interno atua na deteção e prevenção de erros e fraudes?

Metodologia

“A metodologia é uma explicação minuciosa, detalhada, rigorosa e exata de toda a ação desenvolvida no método do trabalho de pesquisa. É a explicação do tipo de pesquisa, dos instrumentos utilizados (questionário, entrevista, etc.), do tempo previsto, da equipe de pesquisadores e da divisão do trabalho, das formas de tabulação e tratamento dos dados, enfim de tudo aquilo que se vai utilizar no trabalho de pesquisa.”

Compõe-se de um conjunto de conhecimentos importantes, que visa conduzir o processo de pesquisa e fornecer as ferramentas apropriadas para a obtenção das informações necessárias ao alcance dos objetivos estabelecidos.

Tomando como base o objetivo geral do trabalho, a pesquisa terá um caráter exploratório e descritivo. Em termos teóricos e, quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa será bibliográfica e exploratória. Pois, será elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente por livros, artigos de jornais e, com material disponibilizado na internet.

A pesquisa exploratória proporcionará maior familiaridade com os sistemas de controlo interno com vista a torna-los mais explícitos. Envolverá análise de dois exemplos que estimularão a compreensão e, assumirá a forma de estudo de caso.

Quanto a forma de abordagem, a pesquisa será qualitativa. A interpretação dos fenómenos e a atribuição de significados é a base no processo de pesquisa qualitativa. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento chave.

O estudo de caso qualitativo caracteriza-se pelo seu carácter descritivo, indutivo, e a sua natureza heurística pode levar a compreensão do próprio estudo. (Merrian, 1988).

No desenvolvimento do trabalho, estudar-se-á dois casos publicados recentemente nos *media*, o da Sociedade Cabo-verdiana de Tabacos, SA e o da SILMAC, SA. Os estudos de casos serão utilizados para compreendermos melhor as particularidades do sistema de controlo interno. Segundo Ponte (1991), o estudo de caso tem vantagem pelo facto, de podermos a qualquer momento da investigação alterar os métodos da recolha de dados e estruturar novas questões de investigação.

Geertz (1973), *apud* Clemkemp (1995), refere que o estudo de caso é uma descrição minuciosa, “rica”, de um aspeto atual ou do passado, dentro de limites bem delineados e escolhidos pelo investigador. O seu objetivo é relatar, pormenorizadamente, os acontecimentos e as suas relações internas e externas. Tudo tem de ser feito com tanta precisão e credibilidade que todas as relações entre casos concretos se enquadrem dentro dos limites estabelecidos; onde isso não for possível, deve dar-se uma explicação adequada.

No que diz respeito a generalização das conclusões e resultados de um estudo de caso, é necessário salientar que esta metodologia de investigação não tem o propósito de generalizar os resultados obtidos mas sim de conhecer profundamente casos concretos e particulares. Yin (1994).

Os estudos de casos serão enriquecidos com entrevistas semiestruturadas com o objetivo de conhecer o sistema de controlo interno da área em questão.

Estrutura do trabalho

O Presente trabalho está estruturado em quatro capítulos, para melhor entendimento do tema em estudo. Está estruturado da seguinte forma:

A parte introdutória, que corresponde a uma breve apresentação do tema, objeto, objetivos e apresentação da metodologia a utilizar na realização do trabalho.

CAPITULO I – Corresponde ao enquadramento teórico. Neste capítulo fez-se uma revisão da bibliografia evidenciando aspetos importantes do controlo interno e de erros e fraudes.

CAPITULO II – É dedicado aos estudos de casos. Fez-se uma breve caracterização das duas empresas em estudo e apresentam-se os resultados.

CAPITULO III – Neste capítulo encontram-se as conclusões e recomendações.

CAPITULO IV – Encontram-se referências bibliográficas e os anexos.

CAPITULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1 – Controlo interno

1.1.1 – Conceitos, tipos e objetivos

A palavra controlo surgiu do termo francês “*contrôle*”, que sempre esteve ligada as finanças e consiste em averiguar se as atividades efetivas estão de acordo com as atividades e projetos originais.

OLIVEIRA (2005, p.427) *apud* PROENÇA e SILVA (SD) explica que controlar é comparar o resultado das ações, com padrões pré-estabelecidos, com o propósito de corrigi-las caso necessário.

A origem do controlo interno foi determinada por fatos económicos que repercutiu também na política, através de ações de permanência contínua que influenciou o padrão de vida da sociedade.

Para CASTRO (2008, p.27) *apud* PROENÇA E SILVA (SD), o vocábulo controlo tem origem no latim *rotulum*, que designava a relação dos contribuintes. Era a partir desses contribuintes que se contratava a operação do cobrador de impostos.

Não existe uma definição única do que seja controlo interno. Vários são os conceitos escritos por diferentes organismos, que se ocuparam do assunto, mediante percepção e conclusão por eles expostos. Torna-se importante referir que, o primeiro organismo a dar uma definição de controlo interno foi o AICPA (*American Institute of Certified Public Accountants*) que dizia o seguinte:

“O controlo interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotados na empresa para salvaguardar os seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contabilísticos, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas.”

Uma outra definição muito utilizada é a delineada pelo IFAC (*Internal Federation of Accountants*):

“O sistema de controlo interno é o plano de organização e todos os métodos e procedimentos adotados pela administração de uma entidade para auxiliar a atingir o objetivo de gestão, de assegurar tanto quanto for praticável, a metódica e eficiente conduta dos seus negócios, incluindo a aderência às políticas da administração, a salvaguarda dos ativos, a prevenção e deteção de fraudes e erros, a precisão e plenitude dos registos contabilísticos e a atempada preparação de informação financeira fidedigna.”

Como se pode ver, o conceito de controlo interno é muito abrangente e nota-se em especial que o controlo interno não se refere apenas aos aspetos diretamente relacionados às funções de contabilidade e finanças, mas também a todos os aspetos de uma empresa.

Objetivos do controlo interno

O *Institute of Internal Auditors (IFC)*, apud BAPTISTA DA COSTA (2010, p.225), estabelece que os objetivos do controlo interno visam assegurar:

- **A confiança e a integridade da informação financeira e operacional;**

O controlo interno possui uma estrutura com elementos necessários que determinam a confiança e a integridade da informação. Deve-se obter informações adequadas, confiáveis, de qualidade e em tempo oportuno, que sejam úteis para a tomada de decisões.

- **O cumprimento das leis, regulamentos e contratos;**

No desempenho das suas funções o órgão de gestão deve implementar e assegurar de que se cumpre sem restrições a legislação em vigor, com inclusão do código de ética nas relações comerciais e profissionais.

- **A salvaguarda dos ativos;**

Para a salvaguarda dos ativos da empresa deve efetuar inspeções físicas. Pois os ativos estão sujeitos a várias formas de perda como é o caso de incêndios e furtos.

- **A eficiência das operações de forma a atingir os objetivos estabelecidos.**

A que estabelecer padrões operacionais que possam medir a economicidade e a eficiência aquando da utilização dos recursos disponíveis. Estes padrões operacionais têm de ser compreensíveis e cumpridos por todos os colaboradores.

Todas as operações devem ser registadas adequadamente, de modo a assegurar a eficiente utilização dos recursos da empresa.

Assegurar que os objetivos e metas definidos estão a ser atingidos e que são as mais apropriadas para as operações ou programas da empresa.

Tipos de controlo interno

O *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), apud COSTA (2010, p.224), caracteriza o controlo interno, em sentido lato, em dois grandes tipos de controlo:

(i) Controlo interno administrativo

O controlo interno administrativo apreende um plano de organização com os métodos e medidas relacionadas e adotadas em uma entidade para incrementar a eficiência operacional. Este tipo de controlo interno abrange todas as atuações e os procedimentos adotados pela entidade. O controlo interno administrativo integra planos, em que todas as decisões tomadas dependem essencialmente dos registos e dos procedimentos, uma vez que conduzem à autorização das transações do órgão de gestão. O controlo administrativo é o ponto de partida para o controlo interno contabilístico.

Para que haja controlo interno administrativo é necessário terem normas para o cumprimento dos deveres e funções e um pessoal qualificado para tal.

Segundo LEMES e REIS (SD), o processo de controlo administrativo deve conter os seguintes fatores:

- Estrutura organizacional: identificar as áreas responsáveis na hierarquia organizacional e a descrição de suas funções;
- Racionalização de processos: simplificar os processos e operações, no sentido de permitir a administração concentrar esforços nos aspetos realmente pertinentes a gestão;
- Integração dos processos de planeamento e orçamentos: esta tarefa pressupõe por um lado, uma função de planeamento, capaz de conciliar os interesses das áreas com objetivos e as metas da organização como um todo; de outro lado, a integração dos processos de planeamento e do plano orçamentário, de tal forma que os planos operacionais anuais sejam condizentes com os objetivos e metas estabelecidas a médio e longo prazo.

(ii) Controlo interno contabilístico

Compreende o plano da organização, os registos e procedimentos relativos a salvaguarda do património da entidade, a confiança e a integridade dos dados contabilísticos.

Os registos contabilísticos devem proporcionar uma razoável certeza de que:

- As transações são executadas de acordo com uma autorização geral ou específica do órgão de gestão;
- As transações são registadas de modo a permitirem a preparação de demonstrações financeiras em conformidade com princípios de contabilidade geralmente aceites ou com qualquer outro critério aplicável a tais demonstrações;
- O acesso aos ativos é apenas permitido de acordo com autorização do órgão de gestão;
- Os registos contabilísticos dos ativos são periodicamente comparados com esses mesmos ativos sendo tomadas ações apropriadas sempre que se encontrem quaisquer diferenças.

Nos trabalhos da auditoria interna e externa, o controlo interno contabilístico é merecedor de uma atenção especial pois, este pode afetar significativamente os registos contabilísticos e consequentemente as demonstrações financeiras finais.

1.1.2 - Componentes do Controlo Interno

A *International Standard on Auditing* (ISA 315) enumera cinco componentes do controlo interno, segundo COSTA (2010, págs. 225 a 232), a saber: O ambiente de controlo, o processo de determinação e avaliação do risco da entidade, o sistema de informação, os processos de negócios relacionados relevante para o relato financeiro e comunicação, as atividades de controlo e a monitorização dos controlos.

Estas cinco componentes do CI estão inter-relacionadas entre si influenciando assim o controlo. Para melhor entendimento, passamos a uma análise detalhada de cada um deles:

1 - Ambiente de controlo

O ambiente de controlo reflete a forma como a gestão procede em relação ao controlo interno.

“O ambiente de controlo inclui as atitudes, conhecimento e ações da gerência e dos encarregados da governação respeitantes ao controlo interno da entidade e a sua importância na entidade. O ambiente de controlo também inclui as funções de governação e de gerência e estabelece o tom de uma organização, ao influenciar a consciência de controlo das suas pessoas. É o fundamento para controlo eficaz, proporcionando disciplina e estrutura.” (ISA 315)

Neste sentido, o ambiente de controlo diz respeito ao modo como a empresa procede no sentido de esclarecer a importância do controlo interno aos seus colaboradores a fim de obter o êxito esperado. É a base para o bom funcionamento do sistema de controlo interno.

De acordo com a mesma ISA o ambiente de controlo compreende os seguintes elementos: comunicação e reforço de integridade e valores éticos, compromisso de competência,

participação pelos encarregados da governação, filosofia da gerência e estilo operacional, definição de autoridade e responsabilidade; políticas de recursos humanos e respetivas práticas.

Alguns elementos do ambiente de controlo:

- ***Comunicação e reforço de integridade e valores éticos***

Hoje, no mundo dos negócios todas as pessoas afetas a qualquer empresa, sejam fornecedores, clientes, consumidores, financiadores, etc., exigem a integridade e os valores éticos.

SAUSER (1990), *apud* DA SILVA BARATA (SD), diz ser sua convicção que a maioria dos homens e mulheres de negócio são honestos, trabalham duramente, comportam-se corretamente no plano cívico, para além de contribuírem de muitas formas para a sociedade. Os que não assumem uma postura ética, afetam seriamente a imagem das suas empresas nas relações com os clientes e criam, ao mesmo tempo suspeita entre os seus empregados.

A integridade e os valores éticos são importantes para o ambiente de controlo em particular e para a empresa em geral. É dever de todos os membros dentro da empresa zelarem pelo comportamento ético. Em especial os gestores devem criar melhores formas de comunicação para transmissão de conhecimento e valores éticos aos seus colaboradores e, introduzir ferramentas que reduzam ou eliminam lacunas na empresa que possam estimular a tentação de práticas fraudulentas.

- ***Compromisso da competência***

A competência dos colaboradores representa um dos principais elementos para o ambiente de controlo. São eles que realizam as tarefas, principalmente a implementação de controlo interno, para que a empresa atinja os seus objetivos.

- ***Políticas de recursos humanos e respectivas práticas***

Para que os controlos sejam eficientes é fundamental que a empresa adote procedimentos e políticas de recursos humanos, que garantem que os funcionários possuem os níveis esperados de integridade moral, valores éticos e competência.

2 – Processo de determinação e a avaliação do risco da entidade

A avaliação do risco é o processo pela qual o conselho administrativo identifica e analisa os riscos que poderão impedir as empresas de alcançar os objetivos estabelecidos.

Segundo COSTA (2007), para a finalidade do relato financeiro, o processo de determinação do risco inclui a forma como a gestão identifica os riscos relevantes para a preparação das demonstrações financeiras que apresentam uma imagem verdadeira e apropriada de acordo com a estrutura conceptual de relato financeiro aplicável a empresa, estimar o seu significado, avaliar a probabilidade da sua ocorrência e decidir sobre as ações a tomar.

Nas empresas são feitas as avaliações de riscos em duas perspetivas, mas estas estão interligadas: uma da administração e outra por parte da Auditoria. A administração preocupa-se mais em como gerir os riscos e a Auditoria em averiguar se os riscos podem ou não afetar as demonstrações financeiras.

Os riscos podem surgir ou alterar-se devido a diversos fatores: alterações no ambiente operacional; novos colaboradores; sistemas de informação novos ou revistos; crescimento rápido; nova tecnologia; novos modelos de negócio, produtos ou atividades; reestruturações da empresa; expansão de atividades operacionais no estrangeiro e novos procedimentos contabilísticos.

Para que os riscos sejam identificados atempadamente e de forma correta é imprescindível a implementação de sistemas que proporcionem um alto nível de informação e comunicação.

3 – Sistema de informação, incluindo os processos de negócios relacionados, relevante para o relato financeiro e comunicação;

Para que os objetivos do controlo interno sejam alcançados é fundamental a existência de sistemas de informação e comunicação. Estes permitem aos colaboradores identificar, recolher e trocar informações para que possam exercer com exatidão e precisão as suas responsabilidades.

Todo o sistema de informação seja manual ou não, tem a função de iniciar, registar processar e relatar as transações, acontecimentos e condições da empresa e também manter a responsabilidade sobre os ativos, passivos e capital próprio relacionado.

As informações só podem ser divulgadas caso sejam credíveis, pois são elas que irão determinar também a credibilidade das demonstrações financeiras. É fundamental ter em atenção que nem todas as informações devem ser divulgadas a todos os colaboradores no intuito de manter sigilo em determinados assuntos que não lhes dizem respeito e não alteram o curso de desempenho das suas funções.

A todos os colaboradores devem ser transmitidos todas as informações acerca dos planos, ambiente de controlo, riscos, atividades de controlo e desempenho. Em relação as informações vindas quer do meio interno quer do meio externo devem ser analisadas e transmitidas apenas para os colaboradores afetos ao assunto.

Os sistemas de informação com formato eletrónico devem ser seguros e monitorizados com frequência evitando assim o vazamento de informações e a perda de dados importantes.

A eficácia do sistema de controlo interno prende-se também com um eficaz sistema de comunicação. Uma boa rede de comunicação assegura a compreensão por parte dos colaboradores das suas responsabilidades e funções e de como alcança-las eficazmente e, que todas as informações relevantes cheguem aos seus destinatários.

A comunicação pode ser feita de maneira formal ou informal. O formal acontece através de sistemas internos de comunicação, como por exemplo reuniões. O processo informal ocorre por meio de conversas com os colaboradores, clientes, fornecedores e outras

instituições a estas afetas permitindo identificação de riscos, possíveis erros e oportunidades inerentes a estas.

As informações relevantes quando comunicadas em tempo oportuno constituem ferramentas fundamentais para tomada de decisões que encaminham para o alcance dos objetivos. O responsável para tal é o órgão de gestão que tem o dever de criar uma estrutura organizacional que facilite os fluxos de informação adequados, tanto para cima, para baixo, ou horizontalmente pela organização.

Segundo MARQUES DE ALMEIDA (Auditoria Previsional e Estratégica), o essencial de todo o sistema de informação é proporcionar uma informação relevante, no momento oportuno, de forma adequada, a todos os membros da empresa que fazem parte da cadeia de decisão.

4 - Atividades de controlo

De acordo com a ISA 315, as atividades de controlo são as políticas e procedimentos que ajudam que as diretrizes da gestão sejam levadas a cabo. Como atividades de controlo temos por exemplo procedimentos que se relacionam com revisões de desempenho, processamento de informação, controlos físicos e segregação de funções.

5 - Monitorização dos controlos

A monitorização dos controlos é responsabilidade da gestão de qualquer empresa. Estas têm de avaliar os controlos a fim de verificar a sua eficiência e eficácia. Caso não se verificar o desempenho previsto têm de efetuar modificações nos controlos.

Durante a monitorização os gestores têm de estar atentos ao exterior, nomeadamente as reclamações e sugestões de clientes, que representam parceiros fundamentais para o sucesso da empresa.

É fundamental um acompanhamento periódico e de perto, por parte do órgão de gestão ao controlo interno de modo a avaliar a sua qualidade de desempenho e obter resultados favoráveis. Pois, as mudanças acontecem frequentemente de modo que algo que servia hoje na perfeição amanhã não pode servir.

A ISA 315 apresenta alguns dos exemplos de monitorização que devem ser efetuados pelo órgão de gestão, que são os seguintes: - verificar se as reconciliações bancárias estão a ser feitas tempestivamente; - verificar se as vendas estão a ser feitas de acordo com as políticas aprovadas; - verificar se o departamento jurídico supervisiona o cumprimento das políticas relativas a práticas éticas ou negociais.

1.1.3 – Elementos fundamentais, importância e limitações

Elementos fundamentais do controlo interno

Para implementar um sistema de controlo interno que, funcione com eficiência e eficácia à que seguir certos elementos fundamentais. Importante ter em atenção que esses elementos não são padronizados. Cada empresa dependendo da sua actividade e estrutura adota as que melhor lhe adequam.

NABAI (SD) na sua obra intitulada “Noções Práticas de Auditoria” enuncia alguns elementos de forma generalizada:

- Definição de autoridade e delegação de responsabilidade

O objetivo principal da definição de autoridade e delegação de responsabilidade é fixar e limitar as funções de todos os colaboradores. Para isso é necessário que a empresa tenha um plano organizacional que proporcione da melhor forma possível a definição de autoridade e a delegação de responsabilidade.

Segundo COSTA (2010, p.226) a definição de autoridade e delegação de responsabilidade deve ser variável e flexível numa pequena empresa ao contrário do que acontece numa grande empresa onde esses elementos devem ser estabelecidos através de um organograma,

de um manual de descrição de funções, de um manual de políticas e procedimentos contabilísticos e de regulamento de medidas de controlo interno.

Estes elementos devem estar claros para cada um dos colaboradores e especificados em documentos formais, minimizando ou eliminando problemas indesejados na execução das tarefas e não tendo responsáveis para tal.

- Pessoal competente e consistente

Todo e qualquer colaborador tem de ter obrigatoriamente competências adequadas ao campo profissional e ao tipo de tarefas por ele a desempenhar dentro da empresa, conhecendo não só os seus direitos e obrigações como também as suas responsabilidades.

- Divisão de funções

Consiste em separar a função contabilística da operativa, para que a pessoa não possa ter, simultaneamente, o controlo físico de um ativo e ser responsável por qualquer registo a ele inerente; ou seja, os colaboradores/departamentos devem ter tarefas únicas e específicas, ao mesmo tempo que tem um controlo contabilístico não pode desempenhar os de operações que geram os lançamentos contabilísticos.

- Sistema de autorização e aprovação

É fundamental que todos registos contabilísticos estejam munidos de todos os documentos comprovativos. Também a pessoa que autoriza não deve ser a mesma que aprova.

- Rotação dos funcionários

Os funcionários não podem permanecer muito tempo a desempenhar uma única tarefa dentro da empresa, ainda mais se este for de alto cargo, uma vez que se não houver rotação dos mesmos, surgem oportunidades de cometerem fraudes.

- Contagens físicas independentes

Em intervalos de tempo estipulados devem proceder ao inventário físico, por intermédio de uma pessoa independente, de todos os bens e valores da empresa, visando a salvaguarda dos seus ativos.

- Sistema de revisão e avaliação independente

A revisão e avaliação das normas, operações e registos da empresa devem ser feitos de forma independente pelo departamento de auditoria interna.

- Atualização da legislação

Os conhecimentos da empresa sobre a legislação vigente devem permanecer sempre atualizados, evitando assim possíveis erros resultantes da ignorância dessa legislação.

- Documentação fidedigna

A documentação utilizada pela empresa deve ser fidedigna, ou seja, adequada para o registo das operações. Deste modo serve de comprovação mais segura de que as operações e os registos são feitos convenientemente.

- Utilização de equipamento

A utilização de equipamento facilita o registo das transações, contribui para a divisão do trabalho, aumentando assim a divisão do trabalho.

Importância do controlo interno

O controlo interno é uma importante ferramenta para as empresas melhorarem a produtividade, bem como evitar erros e fraudes e padronizar os procedimentos.

As empresas vão crescendo e conseqüentemente a importância do controlo interno.

Com a globalização dos mercados e a intensificação da concorrência entre empresas, estas são obrigadas a melhorar e aperfeiçoar os métodos de gestão, e uma delas é a implementação do controle interno.

Segundo RUSSO (SD), a importância do controle interno deve-se aos seguintes aspectos:

- A organização da estrutura administrativa e funcional, tende a ser mais complexa nas empresas de maior dimensão. Para que tenha um controle eficiente das operações, necessitam de informações, relatórios e análises concisas, em tempo útil e fiáveis, que mostrem a real situação da empresa;
- A gerência das empresas são os responsáveis pela salvaguarda do património desta. Neste sentido têm o dever de facilitar a criação de um sistema de controle interno adequado as necessidades da empresa;
- Um sistema de CI eficiente é a melhor medida de prevenção contra falhas humanas premeditadas (conluio e fraudes) e involuntárias (erros). Assim deve estabelecer regras de rotina de verificação e revisão que reduzem ou eliminem a possibilidade de erros ou de manipulações, aumentando assim a fiabilidade das informações.

A preservação e controle do património de qualquer empresa é o fator crucial que determina a importância do controle interno.

Limitações do controle interno

A responsabilidade de criação, implementação e manutenção de um bom sistema de controle interno é da administração da empresa. Mas, é preciso uma atuação eficaz para que este seja operativo e, assim atingir os objetivos traçados.

Mesmo com o sistema implementado e estando operativo não elimina a possibilidade de ocorrência de irregularidades, erros e fraudes. Isto porque existem inúmeros fatores que podem distorcer e afetar todo o sistema.

Alguns exemplos que limitam o controlo interno, segundo COSTA (2010, pgs. 232 a 234) são:

- Dimensão da empresa

A eficiência do controlo interno manifesta-se mais nas médias e grandes empresas, do que nas pequenas empresas. Tendo estas primeiras maior número de colaboradores possibilita a divisão de funções. Mas, não quer dizer que uma pequena empresa não possa ter controlo interno. De acordo com BAPTISTA DA COSTA (2007) existem alguns princípios básicos que as pequenas empresas podem seguir. Por exemplo a numeração sequencial tipográfica dos documentos; todos os documentos que suportam um pagamento devem conter o carimbo “PAGO”; e efetuar reconciliações bancárias mensalmente e estas serem aprovadas pelo gerente.

- Não interesse por parte do órgão de gestão na manutenção de um bom sistema de controlo interno

Como já havia-se referido é dever do órgão de gestão implementar o sistema de controlo interno. Mas nem sempre isto acontece, essencialmente por dois motivos:

- ✓ Preocupação com a contenção de custos;
 - ✓ Desinteresse em garantir que a informação prestada aos *stakeholders* seja integra, verdadeira e apropriada.
- Relação custo/ benefício de implementação

A implementação do sistema de controlo interno acarreta custos que vão aumentando aquando da sua manutenção e revisão. Neste sentido é necessário comparar os custos a ele inerentes e os seus benefícios. Quando os custos são maiores que os benefícios é preferível correr certos riscos do que implementar o sistema.

- Existência de erros humanos, conluios e fraudes

A base do sucesso de qualquer sistema de controlo interno são os colaboradores. Se os colaboradores não forem competentes dificultará a compreensão e execução das tarefas. A negligência, falta de cuidado e distração aquando da realização das tarefas são fatores indiscutíveis para o cometimento de erros.

A falta de integridade moral e ética conduz facilmente ao conluio dos colaboradores dentro da empresa ou mesmo fora com clientes e fornecedores por exemplo. Os conluios levam a práticas fraudulentas de difícil deteção nomeadamente quando estas são cometidas por colaboradores que exercem cargos de alto nível.

- Transações pouco usuais

As transações pouco usuais escapam facilmente a qualquer tipo de controlo. Isto acontece porque maioritariamente o controlo interno é implementado para as transações correntes do dia-a-dia das empresas, não estando esta preparada para lidar com situações inesperadas.

- Utilização da informática

Na implementação de um sistema de controlo interno, deve-se ter em consideração a informatização da empresa. Pois, o acesso a ficheiros pode ser direto, neste sentido deve-se evitar alterações indevidas ao sistema informático e sem autorização de pessoa responsável para tal.

Existe uma maior possibilidade de falhas no sistema de controlo interno, devido a falhas ou mesmo o acesso indevido nos meios informáticos.

1.1.4 – Formas de planeamento, recolha e registo do controlo interno

Todo e qualquer trabalho de campo deve ser adequadamente planeado. Assim sendo, o auditor deve efetuar um estudo detalhado do sistema de controlo interno a fim de determinar o nível de confiança conferida a este. Segundo LAMPEAO (Agosto de 2011) o auditor deve escolher um método de estudo do controlo interno, onde ele tenha certeza que

atingirá os objetivos traçados e que o trabalho seja realizado em tempo oportuno com informações credíveis.

Segundo COSTA (Setembro de 2007), é necessário que os auditores procedam ao levantamento ou recolha dos sistemas contabilísticos e de controlo interno. Assim sendo deverão começar por analisar: o organigrama, o manual de descrição de funções, o manual de políticas e procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno.

Quaisquer outras informações (ordens de serviço, instruções de serviço, comunicações internas, etc.) que de algum modo se relacionem com os aspetos do controlo administrativo e contabilístico.

Nem sempre estes documentos existem ou então estão desatualizados. Assim sendo para complementar esta análise documental é importante que o auditor faça entrevistas aos responsáveis e executantes das tarefas e observações aos mesmos.

É muito importante que o auditor elabore documentação de todos os procedimentos para tratar os riscos avaliados de distorção material ao nível de demonstração financeira, a natureza, tempestividade e extensão dos procedimentos de auditoria adicionais, a ligação dos procedimentos com os riscos avaliados, e os resultados de todo este processo. Essa documentação constitui o conjunto de provas do trabalho realizado pelo auditor, que pode ser registado de quatro formas diferentes: Questionários padronizados, fluxogramas, narrativas e forma mista (Em anexo encontram-se os respetivos exemplos).

- Questionários padronizados

Questionário padronizado trata-se de uma lista organizada de procedimentos contabilísticos e de medidas de controlo interno que se esperam implementados em qualquer empresa minimamente organizada. Neste devem constar todas as áreas existentes na empresa.

A fim de esses questionários serem de aplicação geral é costume prepara-los tendo em atenção os grandes ramos de atividade a que as empresas se dedicam (indústria, comércio,

serviços.). Também existem os questionários padronizados para as empresas cujos serviços estejam fortemente informatizados.

Os questionários são feitos normalmente num quadro com cinco colunas. Nas colunas encontram-se as descrições: os procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno, as hipóteses de resposta para os procedimentos, sendo estas Sim, Não e Não aplicável, e na última coluna as observações. As observações servem para fazer referências a quaisquer aspetos particulares de cada procedimento que se entendam necessário anotar.

No final de cada questionário, em anexo, devem constar exemplares de todos ou os principais documentos utilizados na empresa, nas respetivas áreas.

Este tipo de questionário apenas permite ao auditor ver a organização da empresa, sendo que esta é a menos adequada pelo fato de não transmitir uma visão rápida e global da empresa.

- Narrativas

Uma narrativa é uma descrição detalhada de todos os procedimentos contabilísticos e de medidas de controlo interno existentes em cada uma das áreas operacionais da empresa.

Tal como nos questionários no final de cada área devem incluir exemplares dos documentos mais importantes relacionados a estas.

Na página a seguir, coloca-se um exemplar de uma folha de narrativa, que normalmente deve ter o formato A3. Do seu lado esquerdo faz-se o registo de todos os procedimentos e medidas à data do levantamento do sistema. Do lado direito registam-se, caso venha a acontecer, as alterações efetuadas aos procedimentos antes registadas do lado esquerdo. Neste momento, e na mesma linha do procedimento alterado, escrever-se-á: "A partir de .../.../... o procedimento passou a ser o seguinte: ...". A descrição antiga deve ser invalidada com traços a vermelho. Se as novas descrições forem em número significativo deve-se preencher folhas novas arquivando as antigas em pastas apropriadas.

As narrativas são mais apropriadas que os questionários mas apresenta inconvenientes devido a demasiada pormenorização e consequente perda de visão rápida e global do conjunto da área descrita e dos aspetos mais importantes.

- Fluxogramas

Um fluxograma, é uma forma de representar graficamente os diversos procedimentos contabilísticos e as medidas de controlo interno nas diversas áreas da empresa. Esta técnica ajuda no entendimento do sistema visto ser utilizada vários símbolos padronizados e conhecidos que facilitam a familiarização das pessoas com os mesmos.

A utilização desta técnica, fornece informações sintéticas que dão a conhecer, de uma forma abrangente, como estão implementados os sistemas. Tem-se dois tipos: fluxograma vertical e fluxograma horizontal.

Os fluxogramas verticais dão especial importância aos documentos, no qual apresentam a sucessão dos procedimentos de forma vertical e geralmente descendente.

Os fluxogramas horizontais apresentam horizontalmente os procedimentos os quais atravessam duas ou mais colunas cada uma delas representando as secções. Estes apresentam com mais clareza e de forma sintética os procedimentos seguidos em cada uma das diferentes áreas, sendo os mais adequados ao trabalho do auditor externo.

Como quaisquer outras técnicas, também os fluxogramas apresentam vantagens e desvantagens. Tem como desvantagens a sua difícil preparação, exige conhecimentos técnicos muito específicos e obriga, na maioria das vezes, à utilização de uma das outras técnicas mencionadas anteriormente uma vez que só com vasta experiência consegue-se esquematizar em fluxograma qualquer sistema. As suas vantagens traduzem-se na forma clara, simples e concisa como representa qualquer sistema por mais complexo que seja.

É uma técnica muito utilizada pelas empresas, por representar graficamente e de forma clara o ciclo operacional da empresa, obtendo estes bons resultados. Mas convém salientar que os símbolos utilizados nesta técnica não são universais.

- Forma mista (Fluxograma/Narrativa)

A forma mista torna-se necessária quando é bastante difícil representar uma operação através de fluxograma (na maioria das vezes no caso dos verticais) ou, sendo possível, a sua representação ser confusa e assim dificultar a sua interpretação.

Na forma mista utilizam-se os fluxogramas e as narrativas, sendo os fluxogramas a base do registo. Quando trata-se de uma operação confusa o fluxograma é cortado utilizando-se assim a narrativa para a respetiva descrição. Tal procedimento deve ser feito em folha especial após a conclusão do fluxograma.

1.1.5 – Importância do controlo interno para a auditoria interna e externa

Controlo interno e a auditoria interna

Antes de estabelecer uma relação entre Auditoria interna e controlo interno é importante conhecer o conceito de AI.

Segundo o IIA (*Institute of internal auditors*), a Auditoria interna é uma atividade independente, de segurança objetiva e de consultoria, destinada a acrescentar valor e a melhorar as operações das empresas.

O objetivo principal da AI é o de auxiliar o órgão de gestão no cumprimento das suas funções, principalmente no que toca a eficiência do SCI da empresa. Mas o trabalho do auditor interno deve ser livre e independente dos trabalhos da empresa de modo a evitar influência por parte do órgão de gestão.

Não faz sentido a empresa ter um bom sistema de controlo interno sem que haja alguém capacitado para verificar o cumprimento deste por parte dos colaboradores, ou se o sistema precisa de melhorias.

A Auditoria interna e o controlo interno, devem estar presentes na empresa em simultâneo, pois estes em conjunto reduzem ou eliminem situações de riscos.

O controle interno e a auditoria externa

A importância do controle interno e sua confiança estende-se também para a auditoria externa ou financeira. Esta confiança é importante para o auditor determinar a extensão dos trabalhos a efetuar, visto não ser viável examinar todas as operações.

Assim, o auditor financeiro examinará, sem ideias pré-concebidas e sem efetuar juízos de valor, os procedimentos em vigor na empresa e os elementos fornecidos pela gerência, para julgar a sua exatidão e determinar o grau de pormenor a observar na execução do exame.

A avaliação do SCI feito pelo auditor financeiro é a base para se estabelecer a extensão dos procedimentos de auditoria a realizar e o momento da sua aplicação.

O auditor financeiro ainda deve certificar-se do empenho efetivo da gerência para que o SCI seja operacional e eficiente.

DA SILVA BARATA (SD), conclui que a revisão e avaliação do SCI pelo auditor externo têm como finalidade:

- Identificar os pontos fortes e fracos da empresa, para decidir onde atuar e assim estabelecer o programa de trabalho;
- Analisar se este é credível e suficiente para servir de base ao exprimir o seu parecer sobre as demonstrações financeiras;
- Servir de base como meio de prova da ineficiência ou solidez das operações desenvolvidas e como guia da quantidade de trabalho e respectivos detalhes.

1.1.6 – Importância da contabilidade como um instrumento de controle interno

Atualmente percebe-se que o papel da contabilidade é bastante ampla, devido a sua participação ativa na gestão das empresas, através das informações que disponibiliza e que

são cruciais para a tomada de decisões. Vem ganhando cada vez mais importância devido a globalização e a forte tendência de crescimento das empresas.

Sendo a contabilidade um instrumento de registo e consequentemente de informações objetivas e credíveis, de todas as operações numa empresa, ela traduz-se num elemento muito importante para o funcionamento do controlo interno.

A contabilidade ao registar todas as transações nas várias áreas da empresa permite o exercício da fiscalização através da certificação de que todas as políticas e procedimentos estabelecidos estão sendo cumpridos. Ainda esta permite maior controlo de todas as transações nas diversas áreas e colaboradores que as executam, de forma independente.

Segundo RUSSO (2004), tem-se como exemplos as seguintes formas de controlo na contabilidade:

- A existência de datas limite de encerramento contabilístico mensal faz com que se estabeleçam prazos em todas as áreas da empresa para fornecerem informações a contabilidade;
- Registo e classificação das transações de acordo com os princípios e planos contabilísticos completos e corretos fornecendo assim informações fiáveis sobre os bens, direitos, obrigações e resultados da empresa;
- O respeito pelas formalidades legais, pela numeração sequencial e cronológica na utilização de documentos contabilísticos, devem ser conhecidos por todos e ser uma condição necessária para merecer aceitação pelo órgão de gestão.
- Conciliar regularmente os registos contabilísticos e os sistemas ou razões auxiliares onde se registam com maior detalhe as transações. No caso de ocorrerem desigualdades nos valores de uns e de outros, devem apurar de imediato a sua causa e tomar medidas para a sua resolução.
- Realizar as reconciliações bancárias regularmente e assim analisar e corrigir as situações pendentes e/ou divergentes.
- Efetuar contagens físicas dos ativos regularmente e estabelecer comparações entre estas e os registos contabilísticos.

- Confirmar periodicamente os saldos das operações com terceiros na contabilidade, comparando-os com os registos feitos na contabilidade de terceiros.

1.1.7 – Efeito das tecnologias de informação no controlo interno

O uso das tecnologias de informação² é vantajosa para o controlo interno das empresas, porque permite:

- Aplicar consistentemente as regras predefinidas do negócio e realizar complexos cálculos no processamento de elevados volumes de transações ou dados;
- Melhorar a oportunidade, disponibilidade e a exatidão da informação;
- Facilitar análises adicionais de informação;
- Melhorar a habilidade e capacidade para monitorizar o desempenho das atividades da empresa e as suas políticas e procedimentos;
- Reduzir os riscos que esse controlo possa trazer;
- Melhorar a habilidade e capacidade para atingir uma efetiva segregação de funções através da implementação de controlos de segurança nas aplicações, bases de dados e sistemas operativos.

Também o uso de tecnologias de informação têm riscos para o controlo interno da empresa:

- Confiança em sistemas ou programas que estão a processar dados incorretos;
- Acesso não autorizado a dados que possa resultar na destruição dos dados ou alteração inapropriada dos mesmos, incluindo gravar transações não autorizadas, inexistentes ou incorretos;
- Alteração não autorizada aos dados dos ficheiros principais;
- Alteração não autorizada aos sistemas ou programas;
- Falhas na realização de alterações necessárias aos sistemas ou programas;

² Fonte: www.thinkfn.com/wikibolsa/controlo-interno

- Intervenção humana inapropriada;
- Potencial perda de dados.

Estes riscos não colocam em dúvida a importância que as tecnologias de informação têm para o controlo interno. É fundamental que a empresa ao informatizar os dados tenha bastante atenção em quem faz isso e como.

1.1.8 – Avaliação e relatório de controlo interno

O auditor externo, logo no início, para realizar o seu trabalho tem de avaliar o controlo interno da empresa. Avalia o controlo interno de acordo com a documentação apresentada pela administração com o intuito de verificar se é ou não adequado.

Deve avaliar também o controlo interno implementado em todas as áreas da empresa para determinar o grau de credibilidade de todos os registos e definir a extensão dos testes a realizar.

A avaliação do auditor ao controlo interno é muito importante porque é inviável fazer avaliações de todas as transações, tendo em conta que existem grandes empresas com um nível de transações bastante elevados.

Muitas vezes o auditor pode ficar duvidoso do controlo interno e se as demonstrações financeiras têm condições de serem auditadas. Neste caso ele procede a realização de testes mais profundos.

Após o levantamento e avaliação dos sistemas de controlo interno o auditor fica apto a emitir um relatório com sugestões quanto aos sistemas de controlo interno analisados. Este relatório é um subproduto do produto final a apresentar conforme diz COSTA (2010).

Segundo o mesmo autor, o relatório não deverá incluir todos os pontos fracos de procedimentos e controles encontrados mas apenas os mais importantes. Antes de este relatório ser apresentado ao órgão de gestão, deve ser discutido com os responsáveis das áreas em questão de forma a ter certeza de todos os aspetos focados.

1.2 – Erros e fraudes

1.2.1 – Conceitos e tipos de erros e fraudes

Não é novo nem raro, a problemática dos erros e fraudes em contabilidade nas empresas. Apesar de muitos casos não serem divulgados por motivos vários, os jornais noticiam graves escândalos a todo momento de fraudes. Infelizmente nem todos presam-se pela integridade moral e ética nos seus negócios, onde a riqueza, o luxo, a ganância, a sede de subir ao topo, falam mais alto.

Fraudes

Segundo o IIA *apud* MORAIS (2007) e MARTINS (2007) define-se fraude da seguinte forma:

“Fraude é qualquer ato ilegal caracterizado por um engano intencional, ocultação ou violação da confiança. Estes atos não dependem da utilização de ameaças de violência ou de força física. As fraudes são perpetradas por indivíduos e por organizações para conseguir dinheiro, bens ou serviços para evitar pagamentos ou perda de serviços ou para obter vantagens pessoais ou de negócio.”

São vários os tipos de fraudes, dependendo de quem as pratica e a sua intensão com esta. Como exemplos citamos alguns segundo MARQUES (SD), na sua obra Auditoria e Gestão, que são os seguintes: Fraude fiscal; furtos de informação; fraudes informáticas; falsificação de documentos; falsificação de cheques; pagamentos repetidos da mesma fatura; pagamentos de produtos nunca recebidos; redução de preços ou descontos exagerados aos clientes; entre outros.

De forma aprofundada pode-se falar em fraudes fiscais e informáticas. DA SILVA BARATA (SD), menciona dois tipos de fraudes fiscais: fraude fiscal e fraude à lei fiscal.

“Fraude fiscal é a infração geral prevista nas normas fiscais punitivas ou uma espécie tipicamente prevista nas referidas normas.”

“Fraude a lei fiscal, é um aspeto do instituto geral da fraude à lei, essencialmente caracterizado pelo fato de as partes praticarem um ato que atinge um resultado equivalente ao previsto pela norma, e cuja escolha foi determinada pela circunstância de que o resultado a que este tenderia diretamente ficaria sob a alçada da sanção daquela norma, à qual as partes pretendem fugir.”

As fraudes fiscais são cometidas pelo proveito da própria empresa, no intuito de fuga ao fisco. Esta prática fraudulenta acarreta consequências tanto para as outras empresas pela concorrência desleal, como também para a sociedade no que toca a arrecadação de impostos. Mas esta pratica também pode influenciar os bancos, no que toca aos empréstimos e também aos possíveis investidores.

No que toca a fraude informática, toda e qualquer empresa esta sujeita a ela, pois é indispensável o uso de dados informáticos no desempenho das suas atividades.

Este tipo de fraude pode acontecer pelo furto ou uso indevido de informações e também pela alteração de dados e programas. Assim sendo nota-se que é de difícil deteção porque os programas já estão prontos para processar dados fraudulentos.

Erros

MACHADO DE ALMEIDA (2005, p.151) entende que erros são deturpações da verdade ou omissões não intencionais contidas nos relatórios financeiros.

Pode-se definir erros como irregularidades cometidas de forma involuntária, fruto da ignorância, aplicando normas de forma incorreta, e também por falta de atenção. Assim, pode-se falar de erro involuntário, erro de princípio e erro de omissão.

Erro involuntário é fruto de negligência ou por um defeito na execução do trabalho contabilístico.

Erro de princípio resulta de uma deficiente interpretação da lei.

Erro de omissão quando não contabilizam todas as operações, alterando os resultados e o ativo da empresa, para mais ou para menos.

Qualquer pessoa está sujeita a cometer erros. Como exemplo de possíveis erros temos os seguintes: Duplicação de lançamentos contabilísticos; Registrar o inverso do que se pretendia; Efetuar descontos onde não era permitido; etc.

Os erros e as fraudes não se confundem. Os erros são cometidos de forma involuntária enquanto as fraudes são intencionais.

1.2.2 – Como detetar e prevenir erros e fraudes

As fraudes são de difícil deteção porque se trata de atos bem planeados e realizados por pessoas sem escrúpulos, e por vezes aproveitam-se mesmo da sua situação de possuir um alto cargo dentro da empresa. Quando existe conluio para práticas fraudulentas torna-se mais difícil ainda na medida em que são uns cobrindo os outros. Já a deteção de erros é algo mais fácil visto ser um ato involuntário, sem intenção que provoca falhas no desenrolar das atividades da empresa.

Os erros e fraudes podem ser detetados através de sinais de alerta, por mero acaso, através de denúncias tanto internas como externas, através do sistema de controlo interno, através da auditoria interna, pistas dadas pela mudança do estilo de vida das pessoas com forte ligação a empresa (colaboradores, gestores, acionistas, etc.).

Os auditores têm um papel fundamental, quanto a deteção de erros e fraudes. São eles que irão analisar todas as atividades realizadas pela empresa, e assim dar credibilidade ou não a estas mediante o cumprimento das políticas e procedimentos estabelecidos.

Assim sendo, o auditor deve ter em atenção os indícios de erros e fraudes, durante a realização da Auditoria para que possa deteta-los a tempo. Alguns exemplos:

- Diferenças entre as contas da empresa (no que toca aos bancos, clientes e fornecedores) e terceiros;

- Transações efetuadas sem documentos de suporte;
- Desaparecimento de documentos importantes.

De acordo com a ISA 240, citada por BAPTISTA DA COSTA (2010), a responsabilidade pela prevenção e detecção de erros e fraudes cabe aos responsáveis pela governação e pela gestão da empresa. É fundamental que a gestão preocupe-se com a prevenção de erros e fraudes, inculcando uma cultura de honestidade e de comportamento ético.

A implementação e manutenção de eficazes sistemas contabilísticos e de controlo interno são muito importantes, mas deve-se ter em atenção que não eliminam mas sim reduzem a possibilidade de erros e fraudes.

As empresas que já foram vítimas de fraudes devem punir os respetivos culpados, e mostrar que esses atos não ficam impunes de forma a servir de lição a todos os colaboradores.

Para prevenir fraudes e erros é importante conhecer quem pode pratica-los e porque, as áreas mais vulneráveis e as causas mais prováveis.

Quanto a quem pratica esses atos, devem ter em atenção o fato de serem praticados por uma pessoa ou em conluio com outras. Segundo DA SILVA BARATA (SD), podemos ter as seguintes pessoas e respetivos exemplos:

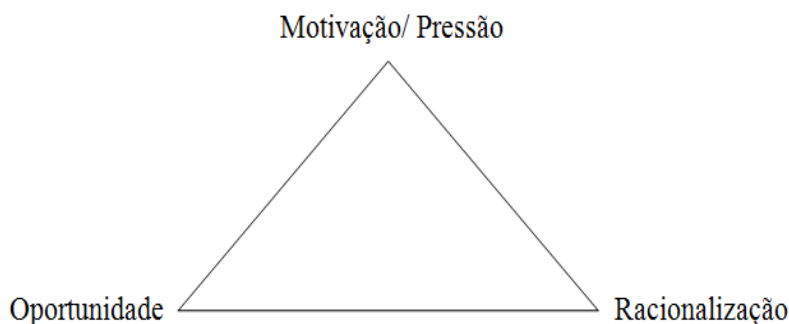
- Sócios e acionistas: Utilização de fundos e equipamentos da empresa em seu benefício particular ou de familiares; Recessão de bens, lucros, dividendos, ou reembolso de prestações suplementares, suprimentos e valores em contravenção com a lei ou os estatutos; Obtenção de um empréstimo da empresa precedido de idêntico pedido por esta ao banco de igual montante, assim o sócio não paga juros a empresa mas, em contrapartida, recebe-os do banco onde depositou aquela quantia.
- Administração/Direção/Gerência: criar seguros sem vantagem para a empresa; distribuir indevidamente dividendos ou lucros; reduzir artificialmente os lucros para não distribuir dividendos ou pagar impostos.

- Colaboradores aos vários níveis: desvios de dinheiro, ou de *stocks*, de títulos de crédito ao portador ou de cupões destacáveis de ações/obrigações; fraudes que podem envolver colaboradores de outras empresas que aproveitam abusivamente das funções que lhes foram confiadas para, de forma ilícita, subtraírem fundos a sua entidade patronal.

Não se pode esquecer que os auditores também podem, em conluio com qualquer uma destas pessoas mencionadas a cima, cometer ou encobrir fraudes. O auditor ao permanecer muito tempo na mesma empresa acaba por estabelecer relações de amizade e de confiança, que mais tarde podem transformar-se em redes fraudulentas. Por isso, é muito importante a rotação dos auditores.

Donald Cressey (1953) estabelece motivos de práticas fraudulentas através de um triângulo denominado triângulo da fraude:

Figura 1 – Triângulo de fraude de Cressey



Fonte: www.pwco.com.br%252Fpwco%252FethicalArtigo.html%3B265%B300

Este triângulo ajuda a entender os motivos que levam as pessoas a cometerem fraudes, sendo que na maioria das vezes são pessoas integras e de confiança. Donald Cressey estabeleceu três fatores que em conjunto levam a práticas fraudulentas, que são: A pressão ou motivação, a racionalização e a oportunidade.

A motivação ou pressão para praticar fraudes advém de várias situações na qual a pessoa vê-se envolvida, tais como: doença, vícios em jogos, dívidas exageradas, vontade de subir na vida financeiramente, vingança da entidade patronal, etc.

A oportunidade aparece quando não existe controlo, ou mesmo existindo este seja ineficiente.

A racionalização é o fator que depende do fraudador. Este é um meio no qual as pessoas tentam justificar os seus atos para se sentirem melhores. Justificam os seus atos com vários argumentos como: a empresa lhes deve, a empresa não lhes paga o salario de acordo com a função desempenhada, mais tarde devolverá o dinheiro a empresa, a empresa merece o que fez, etc.

Ao fazer uma análise deste triângulo, pode-se concluir que estas três componentes só funcionam em conjunto para desencadear uma fraude.

Os gestores devem controlar as fraudes, em primeiro lugar tentando dissuadir a sua prática. Para isso há que estudar bem todas as partes do triângulo, em especial a oportunidade a qual têm mais controlo. Pois, será difícil controlar as necessidades financeiras de cada um e entender a racionalização.

Todas as áreas da empresa estão sujeitas a erros e atos fraudulentos. Mas, convém fazer uma análise de cada uma delas no sentido de ficar com uma pequena ideia de quem as possa praticar e por que razão.

É fundamental que o auditor esteja atento a todas estas áreas, no sentido de detetar falhas no sistema de controlo implementado em cada uma destas. Ainda é importante que ele tenha conhecimentos informáticos, principalmente no que diz respeito ao sistema informático utilizado pela empresa em questão.

CAPLAN (1999, p.101 a 107) apud MACHADO DE ALMEIDA (2005, p.162) estudou a relação existente entre o controlo interno e a deteção de fraudes, fez a seguinte conclusão:

“Quando os gestores conseguem ultrapassar os controlos, ou seja, quando estes são fracos, não existe razão para os auditores reverem a avaliação da integridade dos gestores, porque estes conseguem cometer fraudes independentemente da força do controlo interno. Por vezes os auditores têm a dificuldade em avaliar o risco de fraude por parte dos gestores. O referido autor salienta que a experiencia do

auditor é muito importante na detecção de fraudes, já que os auditores que nunca se depararam com fraudes cometidas por gestores estão menos habilitados para a sua detecção do que os auditores que já se tenham deparado com este assunto.”

Pode-se concluir que é mais fácil e benéfico prevenir a fraude do que detetá-la. Pois, detetar fraudes acarretam custos para a empresa, e ainda até se apurarem os fatos, encontrarem os culpados já a recuperação do valor subtraído da empresa pode não ser possível.

1.2.3 – Causas da não divulgação de erros e fraudes por parte de empresas

São vários os motivos que levam as empresas a não fazer a divulgação das suas fraudes. É preocupante para todos que de uma forma ou de outra encontram-se vinculados a empresa, como os acionistas, os clientes, os colaboradores, os investidores, os bancos, os fornecedores, etc.

A divulgação das fraudes provoca uma péssima imagem da empresa perante o público que consome os seus bens e serviços, afeta a relação entre os seus colaboradores criando climas de desconfiança, insegurança no ambiente de trabalho, desmotivação dos colaboradores, sem falar das grandes perdas financeiras levando a sua descapitalização.

As empresas têm medo do escândalo e perda de prestígio e em como irá afetar a empresa, principalmente receio de perder os seus clientes e principais financiadores.

1.2.4 – Como lidar com situações de erros e fraudes

Durante a realização da auditoria o auditor deve estar atento a possíveis sinais de alerta em relação a erros e fraudes, não que tal seja o ponto mais importante do seu trabalho. Pois, o seu trabalho não é especificamente detetar erros e fraudes.

Em situações de erros e fraudes, os auditores devem avaliar as suas implicações quanto a confiabilidade das informações adquiridas junto da administração, e ainda analisar com que frequência tais vem ocorrendo na empresa.

Há casos em que os erros e fraudes são detetados pelo controlo interno, caso não seja detetado ou não esteja incluído nas informações fornecidas pela administração, o auditor deve proceder a uma avaliação das informações.

Segundo MARQUES (p.175), na realização de ações em situações de fraude há que ter maior atenção e preocupação em relação a segurança e confidencialidade. Segurança e confidencialidade para acautelar o acesso indevido a papéis de trabalho e a documentos comprovativos, quer manuais ou informáticos, para evitar divulgações indevidas e eventual falsificação ou destruição.

O auditor deve fazer uma avaliação rigorosa e minuciosa sobre a sua suspeita de possível existência de erro ou fraude, assim sendo deve modificar seus procedimentos ou mesmo adicionar outros. Neste sentido será possível confirmar ou eliminar as suas suspeitas iniciais, ou mesmo descobrir fatos ocultos que possam ser de grande importância.

Após a avaliação do auditor, ele concluir que a existência de erro ou fraude tem efeitos significativos nas demonstrações financeiras, ele deve emitir o seu parecer e informar a administração da empresa em causa de tais fatos. Deve elaborar um relatório escrito contendo as suas conclusões e os documentos comprovativos no qual se apoiou.

Mas, o auditor também deve ter em atenção e avaliar se a alta administração está envolvida nas situações de fraude, pois não deve haver ninguém acima de qualquer suspeita. Caso a alta administração estiver envolvida, convém que o auditor comunique a questão a um nível mais alto.

O auditor deve proceder a entrevistas as pessoas envolvidas nos atos e as que possam ter conhecimentos de tais fatos. Durante as entrevistas ele deve ter em atenção o comportamento das pessoas. Estas entrevistas são importantes porque possibilitam a descoberta de novas irregularidades que encaminham o auditor para a realização de novas investigações.

Após realizada as entrevistas o auditor passa para os interrogatórios, tendo por base os trabalhos já realizados. Nesta fase já a investigação esta bem encaminhada pelo que é permitido o uso de pressão psicológica, de modo a tentar obter mais informações e até mesmo a confissão por parte do infrator.

No caso dos erros, estas podem ser corrigidos com novos cálculos, novos lançamentos, etc., e chamada de atenção a quem cometeu tais erros. Já a fraude a situação é bem mais complicada. Os responsáveis devem ser punidos com um processo penal. Também deve-se tentar recuperar a quantia desviada, de modo a que a empresa não fique prejudicada financeiramente.

Ao terminar todo o processo deve-se melhorar o sistema contabilístico e medidas de controlo interno se for este o caso. A empresa tem a obrigação de fazer melhorias em todas as áreas recomendadas pelo auditor.

Após tais acontecimentos é difícil trabalhar com espírito de equipa, com motivação e sem receios. Assim sendo a empresa deve tentar o máximo possível criar condições para o bom desempenho dos seus colaboradores. E mais do que nunca incutir nas pessoas os benefícios da prevalência dos valores éticos e morais em detrimento das más práticas para se conseguir vantagem económica e financeira.

Através da punição aos infratores, muitos se consciencializam de que as fraudes não compensam. E com o reforço dos sistemas de controlo interno e aplicação de todos os procedimentos indicados pelo auditor as pessoas ficam mais intimidadas no sentido de pensarem ou efetuarem atos fraudulentos, pois sabem de antemão que serão descobertos e punidos.

CAPITULO II – ESTUDO DE CASOS

Dos vários casos de fraudes, noticiados nos *midia* em Cabo Verde, optou-se por estudar dois casos: o da Sociedade Cabo-Verdiana de tabacos, SA (SCT, SA) ocorrido no dia 19 de Outubro de 2012 e o da Sociedade de Segurança Industrial, Marítima e Comercial, SA (SILMAC, SA) no dia 09 de Novembro de 2012.

2.1 – O caso da SCT, SA

Breve caraterização da empresa

A Sociedade Cabo-Verdiana de Tabacos foi criada em Novembro de 1996, em Fevereiro de 2006 foi transformada em Sociedade Anónima, com um capital social de 240.000.000 escudos tendo como objeto principal a cultura, a produção e importação de tabaco e seus derivados.

A empresa explora as instalações que estiveram na origem da indústria do tabaco em Cabo Verde, sedeada na cidade do Mindelo - São Vicente e iniciou as suas atividades em Junho de 1997. A partir da sede, dá cobertura às ilhas de S. Vicente, S. Antão e S. Nicolau; porém possui uma delegação na cidade da Praia - Santiago que por sua vez dá cobertura às ilhas de Santiago, Maio, Fogo e Brava e ainda tem uma representação comercial em Espargos - Sal que cobre as ilhas do Sal e da Boa Vista.

Em 1997, data de entrada em funcionamento das suas atividades, a SCT assinou um contrato de monopólio³ com o Estado de Cabo Verde até ao mês de Maio de 2012. Contudo o mesmo contrato foi prorrogado por mais oito anos, a base para esta prorrogação esta a justificativa de que é um mecanismo a médio e longo prazo de combate as fraudes e evasão fiscal, sendo que o país e as instituições não estão preparados para a liberalização do setor⁴.

³ Segundo o Dicionário da Língua Portuguesa, 7ª Edição - **Monopólio** significa privilégio de fabricar ou vender certas mercadorias sem concorrência de outrem ou um direito exclusivo.

⁴ Fonte: Jornal Expresso das ilhas online: <http://www.expressodasilhas.sapo.cv/economia/item/34017-sociedade-de-tabaco-com-mais-oito-anos-de-monop%C3%B3lio>

Apesar do relativo envelhecimento do seu parque de equipamentos, possui uma capacidade instalada bastante acima da capacidade de absorção do mercado interno.

A empresa conta com 47 colaboradores (57% do sexo feminino e 43% do oposto), repartidos entre 34 efetivos e 13 com contrato por tempo determinado contudo, em determinados períodos reforça o coletivo de trabalhadores com funcionários eventuais.

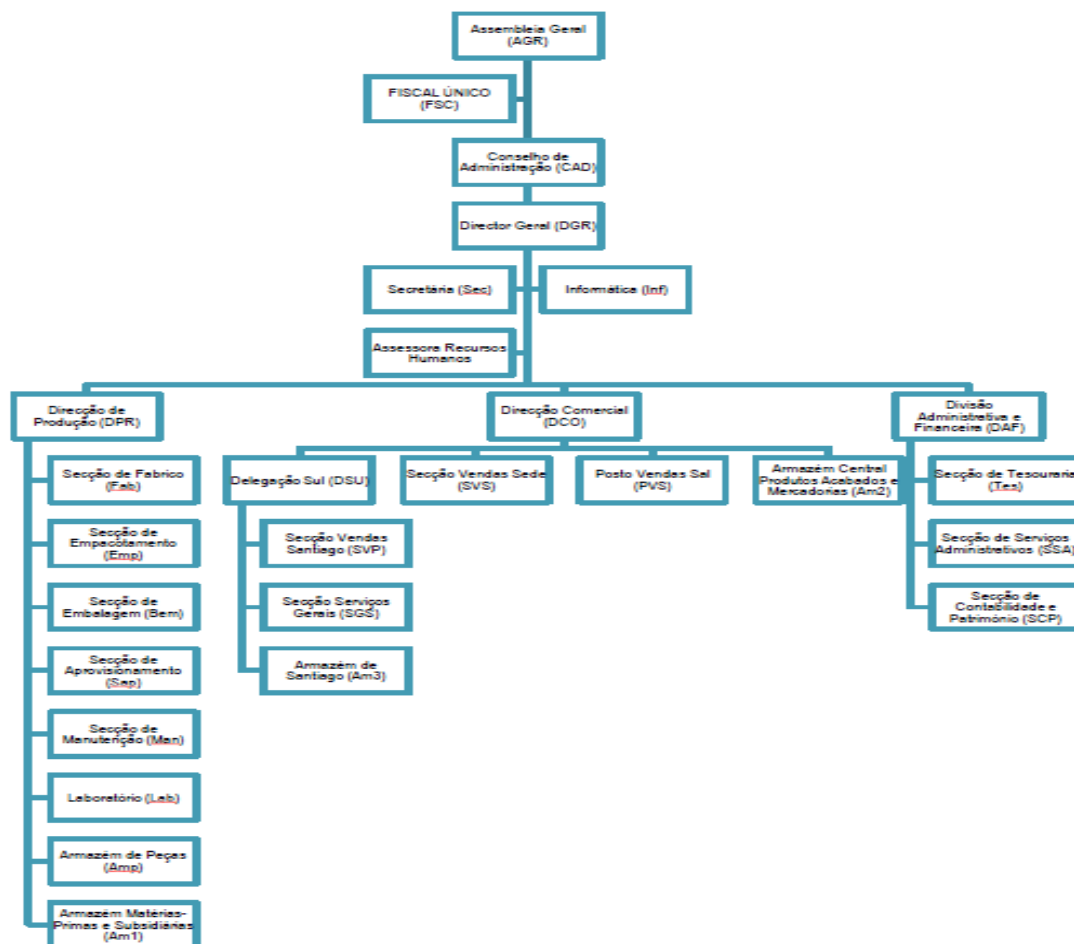
No ano de 2011 a SCT vendeu cerca de 119.006 milheiros de cigarros, tendo obtido um resultado operacional bruto de 425.650.692\$00, e um resultado líquido do período de 170.346.335\$00.

Quadro 1 – Estrutura dos acionistas da SCT, SA

Entidade	Nº de ações	% de capital	Tipo	Observações
A Promotora	30.690	12,79	Nominativas	Não cotadas em bolsa
Irmãos Correia	30.690	12,79	Nominativas	Não cotadas em bolsa
Moave	30.690	12,79	Nominativas	Não cotadas em bolsa
SITA	30.690	12,79	Nominativas	Não cotadas em bolsa
Município do Sal	30.000	12,50	Nominativas	Não cotadas em bolsa
Público e trabalhadores	87.240	36,35	Ao portador	Cotadas em bolsa
Total	240.000	100,00		

Fonte: Relatório de contas 2011

Figura 2 - Organigrama



Fonte: Relatório e contas de 2010

Objetivos da SCT, SA

A empresa posiciona-se no mercado com o objetivo de satisfazer as necessidades dos consumidores, esforçando-se, com medidas comerciais para a redução do comércio ilegal derivados do tabaco para um nível que não ultrapasse os 10% do mercado⁵.

⁵ A sociedade cabo-verdiana de tabacos integra ações no sentido de combate a fraude e a evasão fiscal em coordenação com as entidades oficiais. Em 2008 foram destruídos mais de mil volumes de tabaco ilegal.
Fonte: <http://asemana.sapo.cv/spip.php?article32186>

Mercado e produtos

Os produtos fabricados pela SCT, SA são o SG Gigante, Porto Grande e Falcões (com e sem filtro). Desses produtos, são marcas próprias o Porto Grande e os Falcões, pois o SG Gigante é produzido a coberto de um contrato de licença de fabrico. Ainda importam e comercializam a marca Marlboro nas linhas Full Flavour, vulgo, RED e Lights.

O mercado de Cabo Verde aproxima-se dos 130 milhões de cigarros sendo o legal composto pelas marcas comercializadas pela SCT, já que detém o exclusivo da importação e produção de cigarros para o mercado nacional e ainda encontram-se outras marcas no mercado ilegal.

A ilha de Santiago detém a maior fatia do mercado com cerca de 39%, seguido de São Vicente com aproximadamente 27%.

Resultados do estudo de caso da SCT

Do estudo do sistema de controlo interno na área dos inventários da empresa, constatou-se o seguinte:

- A empresa não possui um manual de controlo interno;
- A secção de contabilidade está separada das secções de tesouraria, vendas, compras e produção;
- Utiliza o sistema de inventário intermitente ou periódico;
- Têm um responsável pelo ficheiro de quantidades e um fiel de armazém;
- Existe revisão periódica do ficheiro de quantidade para que possam detetar artigos excessivos e, ou com pouca movimentação ou obsoletos;
- Os inventários dispõem de seguros contra roubos, incêndios, etc. por um valor adequado e trimestralmente revisto;
- A empresa possui contabilidade de custos;
- A receção das suas mercadorias está diretamente ligada ao próprio armazém,

- Estão criadas as condições no sentido de evitarem o acesso de pessoas não autorizadas aos armazéns; sendo uma de matérias-primas e outro para produtos acabados. Os inventários estão ordenados em prateleiras próprias, de forma a facilitar o seu manuseamento, contagem e localização.
- As contagens físicas são efetuadas apenas no final do ano, implicando paragem das suas atividades para tal. Porém são elaboradas instruções escritas apropriadas para a realização das contagens físicas, onde são evidenciadas datas e locais da contagem, itens a serem contados, procedimentos pré-inventários, constituição das equipas, forma de realizar a contagem e anotação destas.
- É obrigatório a realização de duas contagens, sendo que nas prateleiras começam da esquerda para a direita e de cima para baixo; a unidade de contagem é caixa de produtos.
- Não exercem esses controlos nas suas delegações.

O caso de desvio de mercadorias do armazém

No dia 19 de Outubro de 2012 foi publicado no jornal “A Semana” e no *site online*, um caso de desvio de mercadorias avaliados em mais de 10 mil contos, na delegação da Sociedade Cabo-verdiana de Tabacos na cidade da Praia.

O mesmo jornal apurou na data que, o conselho de administração da empresa já tinha no terreno uma equipa a investigar o caso, dizendo que as irregularidades nessa delegação aconteciam já havia algum tempo e que era do conhecimento da direção comercial, só que este não terá comunicado aos corpos gerentes tal situação. Com a investigação conseguiu-se confirmar que as mercadorias não tinham sido vendidas, o que prova que foi retirado do armazém, que está sob a guarda de um responsável que detêm a chave de acesso ao mesmo, segundo a mesma fonte.

Falhas identificadas:

- Perante as constatações, no levantamento do sistema de controlo interno, em que a empresa utiliza, o sistema de inventário intermitente, que é considerado fraco em termos de controlo interno, qualquer desvio (ou utilização indevida) de inventários dificilmente serão detetados. Isto porque, este sistema não permite a qualquer momento uma comparação com a contabilidade. Neste sistema o apuramento das quantidades dos inventários e a sua respetiva valorização só é feito no final do ano.
- Não existem evidências de conferências independentes;
- Pode-se falar em conluio e, ou falha na comunicação interna, já que a direção comercial tendo conhecimento, desta situação deveria comunicar o facto, aos corpos gerentes.

Recomendações de melhoria:

Perante as falhas identificadas, propõe-se a título de melhoria algumas recomendações:

- É importante que reforce o seu sistema de controlo interno na área de inventários através da utilização do sistema de inventário permanente, que permite determinar permanentemente o valor dos “*Stocks*” armazenados e apurar os resultados obtidos na venda ou produção. É caracterizado por permitir conhecer, a todo o momento, o valor das existências em armazém e, consequentemente, os gastos das mercadorias vendidas e, ou consumidas; para que tal seja possível, é necessário que todas as entradas e saídas de armazém sejam diariamente registadas aos respetivos gastos. Estas medidas devem ser aplicadas as respetivas delegações nas ilhas.
- As mercadorias após darem entrada em armazém devem ser conferidas (quantitativa e qualitativamente), evitando assim mercadorias fora de prazo, danificados, em excesso ou em defeito, etc. Também devem ser codificados, e só depois arrumados de forma ordeira e protegidos.

- A saída dos inventários do armazém deve merecer uma atenção especial. Deverá ser feita com base em documentos internos, como por exemplo requisições da produção ao armazém de matérias-primas ou ordens de expedição emitidas pela secção de faturação ao armazém de mercadorias.
- Criar o manual de Controlo interno para a área de inventários.
- Sugira-se uma melhoria do sistema de comunicação, já que o desfalque de mercadorias poderia ser mitigado se o sistema funcionasse convenientemente.
- Todas estas recomendações são validas para as suas delegações.

2.2 - O caso da SILMAC, SA

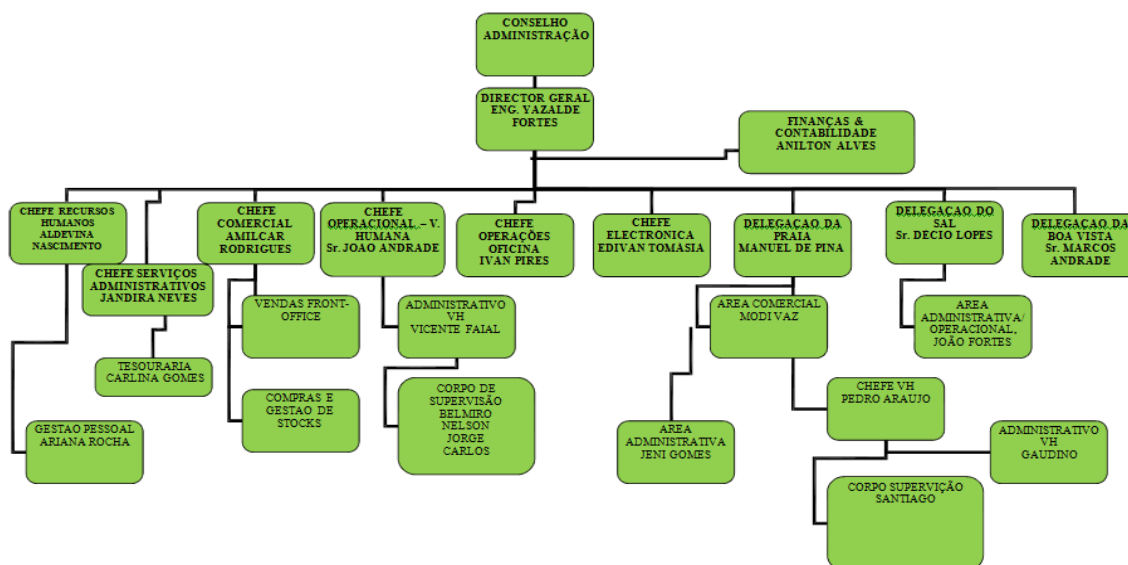
Breve caracterização da empresa

A SILMAC, SA – Sociedade de Segurança Industrial, Marítima e Comercial, SA – é uma sociedade anónima, constituída a 15 de Junho de 1987, estando os seus respetivos estatutos publicados no B.O. nº 40 de 30/10/87. Encontra-se no setor terciário no ramo de prestação de serviços.

Situa-se na cidade do Mindelo – São Vicente, com delegações na cidade da Praia – Santiago, na cidade dos Espargos – ilha do Sal e na cidade de Sal-Rei na Boavista.

O seu capital social é de 25.000.000\$00 (vinte e cinco milhões de escudos) dividido em vinte e cinco mil ações nominativas de mil escudos cada, e encontra-se integralmente subscrito e realizado.

Figura 3 – Organigrama SILMAC, SA



Fonte: dados da SILMAC, SA

Missão, visão e objetivos

A missão da SILMAC, SA, é prestar serviços no domínio da segurança, com altos padrões de qualidade a preços competitivos e que satisfaçam cabalmente as necessidades e expectativas dos seus clientes.

A empresa tem como visão, tornar-se numa empresa cada vez mais conceituada e respeitada no panorama empresarial cabo-verdiano, no sector onde esta inserida e na sociedade em geral. Liderar o mercado nacional de soluções de segurança.

Como objetivos estratégicos, a Silmac propõe-se ao seguinte:

- Reforçar a imagem da empresa;
- Aproveitar, cada vez mais, as vantagens competitivas da empresa;
- Apostar nas novas tecnologias e no desenvolvimento de novas actividades;
- Reforçar a atividade comercial;
- Apostar fortemente na qualidade como vetor de diferenciação.

Mercado e produtos

A SILMAC, SA dispõe de um vasto leque de produtos e serviços. A sua actividade resume-se a venda de produtos e serviços nas áreas de segurança privada, segurança marítima, combate a incêndios, limpeza e desinfeção/desinfestação. Ainda elabora estudos de segurança, instalação e manutenção de equipamentos de segurança e respectivos regulamentos técnicos.

A SILMAC, SA dispõe dos seguintes produtos: segurança eletrónica, equipamento de incêndio, segurança marítima, equipamento de proteção individual, desinfestação e desinfeção, sinalização de emergência, controlo de pontos de acesso e outros equipamentos de segurança.

Dispõe dos seguintes serviços: segurança privada, vigilância humana, proteção pessoal, segurança eletrónica.

Resultados do estudo de caso da SILMAC, SA

Do estudo do sistema de controlo interno na área do pessoal da empresa, constatou-se o seguinte:

- A empresa não possui manual de controlo interno;
- Têm estabelecido o princípio da rotação de pessoal;
- A admissão de novos colaboradores é autorizada pelo diretor geral. Para tal são feitos concursos públicos;
- Os novos colaboradores são admitidos com base no curriculum académico e profissional, através de concursos ou não. Em relação aos vigilantes existem requisitos específicos pré-estabelecidos pela empresa na seleção;
- Quando é admitido um novo colaborador administrativo é feita a comunicação interna, mas tal não acontece quando se admite novos vigilantes;
- Existe para cada colaborador um processo individual e uma ficha de cadastro, nos quais constem, entre outros elementos: foto, espécime de assinatura, agregado familiar.
- As fichas de cadastro são atualizadas sempre que se produzem alterações importantes e são arquivadas em local próprio e reservado na secção dos recursos humanos;
- As alterações às condições iniciais de admissão são autorizadas pelo diretor geral;
- Existe um sistema de controlo de assiduidade e pontualidade que é feito pelo sistema de ponto digital;
- A realização de horas extraordinárias está sujeita a prévia autorização por escrito e posterior controlo, pelo chefe direto;
- As folhas de remunerações são conferidas e comparadas com as do mês anterior e aprovadas pelo diretor geral;
- A preparação das folhas de remunerações, pagamento em dinheiro, emissão de cheques ou das transferências bancárias e retenção de remunerações não levantadas, são tarefas efetuadas por colaboradores diferentes;

- Não possuem conta exclusiva para o pagamento das remunerações;
- Não existe controlo para as remunerações não levantadas pelos colaboradores. Aguardam pelas reconciliações bancárias para fazerem todas as regularizações;
- Fazem-se periodicamente inspeções físicas aos colaboradores.

Fraude na SILMAC, SA em 2012

Em 2012 a SILMAC, SA sofreu um desfalque de milhares de contos, segundo notícias do jornal a semana. Esta fraude foi efetuada por uma colaboradora da área administrativa-financeira que detinha o poder de assinar cheques em conjunto com o diretor. Resolveu fazer levantamentos ilícitos das contas da SILMAC, como precisava da assinatura do diretor começou a falsificá-la.

Segundo o mesmo jornal os valores desviados eram utilizados na compra de apartamento, viaturas, artigos de luxo e construção da casa própria.

Mais tarde, o jornal “A Nação” também noticiou o mesmo desfalque, agora com mais detalhes. Segundo este, a colaboradora da área administrativa-financeira, montou um sistema fraudulento que passava por colocar nomes de vigilantes “fantasmas” nas folhas de pagamento, utilizando para tal coordenadas bancárias de familiares.

Sendo esta, funcionária da área administrativa-financeira, conseguia “driblar” o sistema contabilístico onde a mesma conferia a ordem de pagamento que posteriormente era enviado num processo único aos bancos.

Segundo a mesma fonte, o esquema iniciou em 2008 e perdurou até 2012, ou seja quatro anos a desviar valores da empresa sem que fosse detetado pelo SCI. Segundo o mesmo jornal, colocava dez ou mais vigilantes, por mês nas folhas de pagamento, chegando assim a desviar mais de 200 contos por mês.

A situação de fraude foi descoberta pela responsável dos recursos humanos quando esta fazia uma análise minuciosa das folhas de pagamentos e ao processar os impostos esta viu

que o nome de um vigilante repetia duas vezes, na folha de pagamento então contactou o Banco e este confirmou-lhe que o montante foi creditado na conta da colaboradora da área financeira.

O processo de processamento salarial era um trabalho conjunto (recursos humanos e administrativa-financeira) e a alegada culpada aproveitava posteriormente, para colocar nome de vigilantes “fantasmas”, pois tinha acesso ao programa informático que em princípio era da responsabilidade dos recursos humanos.

Após a descoberta, a colaboradora da área administrativa e financeira foi despedida e acusada de abuso de confiança pela justiça.

A colaboradora (responsável de recursos humanos) também foi demitida, alegando a empresa de que esta deveria ter descoberto a fraude a mais tempo se tivesse feito o seu trabalho de conferência eficiente dos processos de processamento operacional, enviada mensalmente, pelos serviços de vigilância humana e o processamento salarial.

Falhas detetadas:

- Segregação de funções - A secção de pessoal versus secção administrativa.
- Definição de autoridade e delegação de responsabilidade - Não existem limitações das funções de cada colaborador.
- Conferências independentes

Sugestões de recomendações:

A empresa possui sistema de controlo interno, porém, denota-se algumas fragilidades como sejam ausência de três dos elementos fundamentais do controlo interno, como a segregação e a divisão de funções, conferências independentes e a definição de autoridade e delegação de responsabilidades.

A empresa deve rever o seu sistema de controlo interno, de modo a eliminar possíveis riscos de perda de ativos e para um controlo eficiente e eficaz do património.

Deve-se comparar periodicamente, de preferência mensalmente, todos os contratos ativos do pessoal vigilante com as folhas de processamento de salários. As descrições de funções devem ser escritas e comunicadas a cada trabalhador por forma a facilitar o controlo e a execução das tarefas.

Deve restringir o acesso a determinados módulos a pessoas não autorizadas.

Breve análise da situação através do triângulo da fraude de Donald Cressey:

- **Pressão/motivação:** No caso da SILMAC em específico, conforme dados apurados a colaboradora cometeu estes atos para obter meios financeiros para compra de artigos de luxo e cobrir despesas com a família. Ainda questiona-se se parte do montante não terá sido empregue na construção da sua casa.
- **Racionalização:** Conforme fonte não citada, a funcionária para se sentir melhor justificou o seu ato com fatos de crendeirice. Esta alega que há um tempo atrás foi a uma dessas pessoas curiosas saber da vida. Este disse-lhe que iria roubar em todos os lugares a onde esta fosse trabalhar.
- **Oportunidade:** Como já se tinha referido a oportunidade surge por falta de controlo, ou seja, esta é dada pela empresa. Neste caso em concreto, a empresa permitia que uma colaboradora desempenhasse funções de administrativa-financeira e tinha acesso a recursos humanos. Pois, não se nota a segregação de funções. A empresa confiou em demasia nos colaboradores quando não deveria, por motivos de segurança.

CAPITULO III – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

3.1 – Conclusões

O controlo interno é sem dúvida um elemento importante e fundamental para a gestão de qualquer empresa. A sua importância manifesta-se na salvaguarda dos ativos e na gestão eficiente dos recursos, proporcionando uma maior segurança e confiabilidade das suas operações independentemente dos resultados que venha a atingir.

Apesar de existirem as limitações do controlo interno, estas não impossibilitam a existência e a manutenção de um sistema de controlo interno; essas limitações podem ser ultrapassadas adotando alguns procedimentos básicos do controlo interno.

Tendo em conta o objetivo principal do trabalho, conseguiu-se compreender a razão, e importância de se ter um sistema de controlo interno implementado e em funcionamento. Quanto aos objetivos específicos, apresentou-se os aspetos mais relevantes do sistema de controlo interno, e em geral, conseguiu-se avaliar a situação das empresas em estudo e apresentou-se propostas de melhoria nas respetivas áreas.

A realização do trabalho, permitiu um aprofundar de conhecimentos sobre o controlo interno, erros e fraudes, assim como, os conceitos relacionados e uma maior familiaridade com o tema que forneceram ferramentas importantes para a realização dos estudos de casos.

Os estudos de casos evidenciaram na íntegra a importância que o controlo interno tem para que haja uma gestão económica e eficiente dos recursos, minimizando assim a possibilidade de erros e fraudes.

Teve-se a oportunidade de analisar casos diferentes que possibilitaram uma visão mais ampla das causas de fraudes nas empresas em geral. Mas, todas vão diretamente de encontro a um ponto fundamental que são as falhas no sistema de controlo interno e demasia confiança nos colaboradores.

No caso da SILMAC, SA, ficou evidenciada que é importante que os gestores das empresas analisem o triângulo da fraude, pois reduz as possibilidades de práticas fraudulentas. Não se consegue eliminar na totalidade a prática de erros e fraudes, por isso, é importante inculcar nas pessoas os valores éticos e morais.

Acredita-se que o trabalho venha a ajudar a classe académica na elaboração de trabalhos futuros, e que proporcionará as empresas em geral, informações e possíveis esclarecimentos quanto a importância do controlo interno e mais importante a sua manutenção.

3.2 – Recomendações

Tendo em atenção os vários casos de erros e fraudes que têm ocorrido, devido a uma gestão menos cuidada, torna-se imprescindível algumas recomendações não só para as empresas em estudo, como para todas as empresas em geral.

Recomenda-se a toda e qualquer empresa uma gestão eficiente dos seus recursos com a implementação e manutenção de um bom sistema de controlo interno, pois as fraudes têm um efeito devastador não só para a empresa como para o público em geral. Este contribuirá para prevenção, identificação, e possíveis correções de erros e fraudes.

Verificar periodicamente o sistema de controlo interno, é uma das condições importantes para uma boa manutenção deste. Neste sentido, a empresa deve ter um auditor interno capaz de desempenhar a função de verificar se os colaboradores estão desempenhando as suas funções de acordo com o estipulado.

Todas as empresas devem verificar se os seus colaboradores estão satisfeitos com as condições de trabalho, salário de acordo com a função desempenhada, férias todos os anos, etc. Isto tudo no intuito de prevenir situações desconfortáveis que possam motivar o colaborador a vingar-se da empresa cometendo para tal atos ilícitos.

Quanto aos sistemas informáticos, estes devem ser implementados e manuseados por alguém competente e de confiança, evitando que estes sejam adulterados. Também devem restringir o acesso dos colaboradores a certos programas informáticos.

Aumentar o nível de comunicação entre todos os departamentos, para que todos possam estar informados de todos os acontecimentos da empresa, e que as decisões sejam tomadas com base em informações credíveis.

IV – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E ANEXOS

BIBLIOGRAFIA

- BAPTISTA DA COSTA, Carlos – *Auditoria financeira, Teoria e prática* – (9ªed.). Editora rei dos livros, Setembro de 2010. ISBN 978-989-8305-11-4.
- BAPTISTA DA COSTA, Carlos – *A contabilidade e a Auditoria dos grupos de empresas* – Editora rei dos livros, SD, ISBN 972-51-0957-0.
- BAPTISTA DA COSTA, Carlos; ALVES CORREIA, Gabriel – *Casos Práticos de Auditoria Financeira* – (6ª ed). Editora Rei dos livros, Setembro de 2011. ISBN 978-989-8305-28-2.
- BARAÑANO, Ana Maria – *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão* – (1ª Ed.). Edições Silabo. ISBN 972-618-312-x.
- DA SILVA BARATA, Alberto – *Contabilidade, Auditoria e Ética nos Negócios* – (2ªEd.) Editorial Noticias. ISBN 972-46-0774-7.
- LAMPEAO, Odibar J. – *Auditando* – Agosto de 2011
Documento consultado em ojpeao.blogs.sapo.mz/20983.html, no dia 20/01/2013 pelas 12:02 min.
- MACHADO DE ALMEIDA, Bruno José – *Auditoria e Sociedade, Diferenças de Expetativas* – Publisher Team, Fevereiro de 2005.
- MARQUES, Madeira- *Auditoria e Gestão* – Editorial Presença – 1ª Edição, Fev97.
- MARQUES DE ALMEIDA, José Joaquim – *Auditoria Previsional e Estratégica* – Vislis Editores.
- MORAIS, Georgina e Martins, Isabel – *Auditoria Interna, Função e Processo* – (3ª Ed.) Áreas Editora. ISBN 978-989-8058-11-9.
- NABAIS, Carlos – *Noções Práticas de Auditoria* – Editorial Presença
- RUSSO, João – *Controlo interno nas empresas* (2004) Documento consultado em joaorusso.com.sapo.pt/Controlointernoempresas, no dia 26/01/13 pelas 19:25min.

Jornais:

- NEVES, Letícia; ALMEIDA, João – Desvio na SILMAC ronda os 12 mil contos. A Nação. ISSN 287. (28 de Fevereiro à 06 de Março de 2013) pg.19.
- NEVES, Letícia; ALMEIDA, João – Funcionária despedida quer responsabilizar DG da SIMAC. A Nação. ISSN 288. (7 a 13 de Março de 2013) pgs.14 a 15.
- A Semana - Desvio de mais de 10 mil contos na SCT. (19 de Outubro de 2012)

Sitografias:

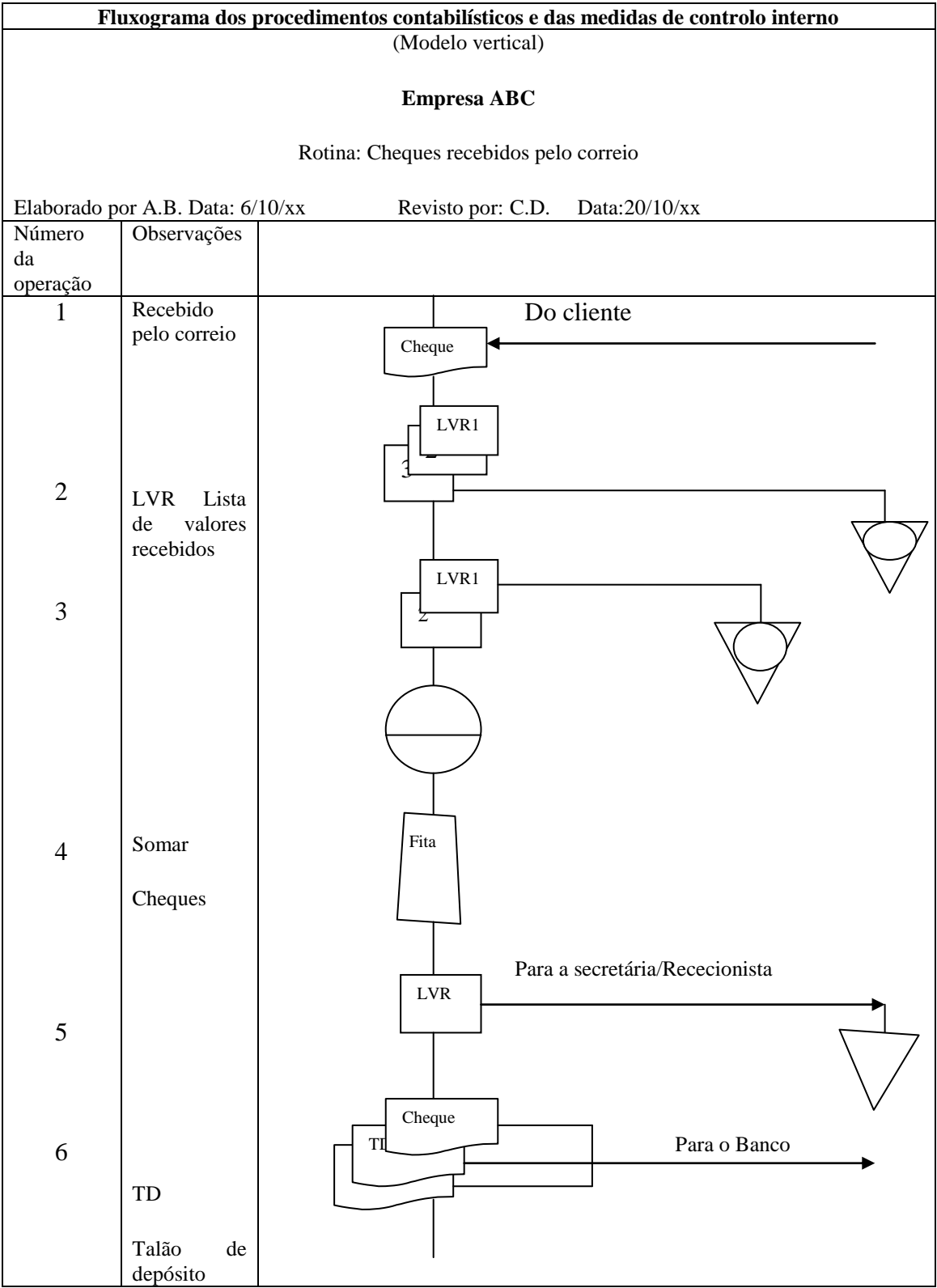
- www.thinkfn.com/wikibolsa/controlo-interno, 20.01.13 – 11:32 min
- [www.gesbanha.pt/revisao/pdf/6 controlo interno.pdf](http://www.gesbanha.pt/revisao/pdf/6%20controlo%20interno.pdf), 29.01.13 - 12:44 min
- http://www.univag.edu.br/adm_univag/Modulos/Producoes_Academicas/arquivos/A_IMPORTANCIA_DO_CONTROLE_INTERNO_NAS_EMPRESAS.pdf, 26.01.13 – 20:38 min
- <http://www.expressodasilhas.sapo.cv/economia/item/34017-sociedade-de-tabacos-com-mais-oito-anos-de-monop%C3%B3lio>, 17.02.13 – 12:18 min
- <http://asemana.sapo.cv/spip.php?article32186>, 17.02.13 – 12:21 min
- www.sct.cv, 19.02.13 – 12:04 min
- www.electra.cv, 19.02.13 – 12:55 min

ANEXOS

Anexo I - Exemplo de um questionário geral sobre as medidas de controlo interno.

Questionário sobre os procedimentos contabilísticos e medidas de controlo interno				
Empresa ABC				
Área coberta: Geral				
Elaborado por _____ Data _____ Revisto por _____ Data _____				
	Sim	Não	Não aplicável	Obs.
1.A empresa possui um organigrama? Em caso afirmativo obter uma cópia.				
2.A empresa possui um manual de controlo interno? Em caso afirmativo obter uma cópia.				
3.A empresa possui um manual de contabilidade? Em caso afirmativo obter uma cópia.				
4.E caso negativo existe um plano de contas (lista de contas)? Em caso afirmativo obter uma cópia.				
5.Faz-se orçamentos anuais e procede-se ao seu controlo?				
6.Faze parte dos quadros da empresa: -Diretor financeiro? -Chefe de contabilidade? -Auditor interno? -Técnico oficial de contas?				
7.A secção de contabilidade está separada das secções de: - Tesouraria? -Vendas? -Compras? - Produção?				
8.Todos os colaboradores gozam anualmente férias sendo as suas funções, durante o período de ausência, desempenhadas por outros empregados?				
9.A cobertura dos seguros é, em geral, revista anualmente?				
10.Os lançamentos contabilísticos são adequadamente suportados e aprovados por um funcionário adequado?				
11.Elabora-se mensalmente informações de tipo contabilístico, financeiro e de gestão. Em caso afirmativo quais são?				
12.Existe um calendário relativo ao cumprimento das obrigações fiscais, para-fiscais e outras?				
13.No caso de existirem sucursais, delegações ou similares, exerce-se algum controlo sobre as mesmas?				
14.Todos os documentos em circulação na empresa são numerados tipograficamente?				
15.Está genericamente estabelecido o princípio da rotação de funções entre os empregados de cada secção e de secções diferentes?				

Anexo II – Exemplo de um fluxograma dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno.



Anexo III - Exemplo de uma narrativa dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno.

Narrativas dos procedimentos contabilísticos e das medidas de controlo interno	
Empresa: _____ Área coberta: _____ Elaborado por: _____ Data:/...../..... Revisto por: _____ Pág.: ____	
Procedimento inicial	Procedimento atual

Anexo IV – Exemplo de um modelo de uma lista de contagem:

Data da contagem:/...../.....		Armazém:		Lista nº:			
Linha de ordem	Artigo		Nº de lote (se aplicável)	Quantidades contadas	Unidades de contagens (quilo,litro,metro,etc.)	Observações	Linha de ordem
	Código	Descrição					
1							1
2							2
3							3
4							4
.							
.							
.							
16							16
17							17
18							18
Contador: _____		Escrivão: _____		Conferente: _____			

Anexo V - Exemplo de modelo de talão de contagem:

Talão de contagem n.º: _____

Ficha de controlo

Armazém: _____ Local: _____

.....

Talão de contagem n.º: _____

Ficha de controlo

Armazém: _____ Local: _____

Artigo {

Código: _____

Descrição: _____

Lote: _____

Unidade de contagem: _____

Quantidade contada: _____

Estado do artigo {

Defeituoso: ☐

Pouca rotação: ☐

Obsoleto: ☐

Rubricas: Contador _____ Escrivão _____

Data: ____/____/____ Data: ____/____/____

Talão de contagem n.º: _____

Ficha de controlo

Armazém: _____ Local: _____

.....

Talão de contagem n.º: _____

Ficha de controlo

Armazém: _____ Local: _____

Artigo {

Código: _____

Descrição: _____

Lote: _____

Unidade de contagem: _____

Quantidade contada: _____

Estado do artigo {

Defeituoso: ☐

Pouca rotação: ☐

Obsoleto: ☐

Rubrica: Conferente: _____

Data: ____/____/____

Anexo VI – Carta de pedido de autorização para a SCT

Suéli Maria Gomes

São Vicente, Ribeira de Craquinha

Contacto: 9506982

E-mail: s.mg.15@hotmail.com

Exmo. Sr. (s). Administrador (s)

Sociedade Cabo-verdiana de Tabacos, SA

Assunto: *Pedido de autorização para utilização de informações sobre as medidas de controlo interno na área dos inventários no âmbito da realização de uma monografia.*

Eu, Suéli Maria Gomes, aluna do presente ano letivo do Curso de Licenciatura em Contabilidade e Administração – Ramo Administração e Controlo Financeiro, ministrado no ISCEE (Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais) – Pólo do Mindelo, estando em fase de dissertação do trabalho de fim de curso, sobre tema “**Controlo Interno**” venho, por esta via, solicitar e agradecer a V. Excia, que se digne conceder-me informações referente as medidas de controlo interno na área dos inventários praticados nesta empresa. As informações a recolher no seio da vossa empresa, serão utilizadas única e exclusivamente por mim, sob a orientação do Dr. Jaime Fortes, docente no ISCEE e que se destinam apenas à realização do trabalho.

Na expectativa de que o pedido venha a ter o acolhimento favorável por parte de V. Excia, apresento os meus cordiais cumprimentos.

Atentamente, _____

Suéli Maria Gomes

Mindelo, 22 de Março de 2013

Anexo VII – Guião de entrevista na empresa SCT

Guião de entrevista	Data..../..../.....
Sociedade cabo-verdiana de tabacos	Hora____:____
Entrevistado: _____	
Entrevistador: Suéli Maria Gomes	Local_____

Esta entrevista encontra-se inserida no âmbito da realização da minha monográfica para obtenção da Licenciatura em contabilidade e administração, ramo Administração e controlo financeiro, pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais (ISCEE).

O principal objetivo é a recolha de dados sobre as medidas de controlo interno na área dos inventários e informações que caraterizam a empresa.

Grupo I – Informações que caraterizam a empresa

1. Faz uma breve resenha histórica da SCT.
2. Qual a estrutura dos acionistas?
3. A empresa tem um organigrama? Se sim podia fornecer-la?
4. Qual a visão, missão e principais objetivos da SCT?
5. Quais os produtos comercializados pela SCT?
6. Qual o mercado da SCT?

Grupo II – Medidas de controlo interno na área dos inventários

1. Existe sistema de controlo interno na área dos inventários?
2. A empresa possui manual de controlo interno?
3. A secção de contabilidade está separada das secções de: - Tesouraria? -Vendas? -Compras? -Produção?
4. Está genericamente estabelecido o princípio da rotação de funções entre os empregados de cada secção e de secções diferentes?
5. Existe o sistema de inventário permanente?
6. Em caso negativo, há qualquer tipo de controlo sobre as quantidades?
7. O responsável pelo ficheiro de quantidades é simultaneamente o fiel de armazém?

8. O ficheiro de quantidade (ou de inventário permanente) é revisto periodicamente com o objetivo de se detetarem artigos excessivos, com pouco movimento ou obsoletos?
9. A imparidade dos inventários é calculada de acordo com o referido no procedimento anterior?
10. As condições de armazenagem permitem evitar o acesso a pessoas não autorizadas?
11. Os inventários estão propriamente ordenados, de forma a facilitar o manuseamento, contagem e localização dos diversos itens?
12. Há algum registo relativo ao controlo dos inventários enviados á consignação ou, por qualquer motivo, em poder de terceiros?
13. Os inventários estão seguros contra roubo, incêndio, inundações, etc. por um valor adequado e periodicamente revisto?
14. Existe contabilidade de custos? Em sistema monista ou dualista? Neste caso como se faz o controlo com a contabilidade financeira?
15. No caso de existirem custos padrões, são os mesmos revistos periodicamente e reformulados, se necessário?
16. Existe controlo individualizado sobre os produtos e trabalhos em curso?
17. A receção de mercadorias está diretamente ligada ao próprio armazém?
18. Existe um armazém para matérias-primas e outro para os produtos acabados?
19. Conforme os casos emitem-se guias de entrada, requisições da produção e guias de saída relativamente á movimentação dos inventários e assinadas por um empregado responsável?
20. As contagens físicas são efetuadas apenas no final do ano ou ao longo do mesmo?
21. Elaboram-se instruções escritas apropriadas para a realização das contagens físicas?
22. As instruções escritas focam, entre outros, os seguintes aspetos:
 - Datas e locais da contagem?
 - Itens a serem contados?
 - Procedimentos pré-inventários?
 - Constituição das equipas?
 - Forma de realizar a contagem?
 - Anotação das contagens?
23. Estas medidas são aplicadas em todas as suas delegações?

Anexo VIII – Carta de pedido de autorização da SILMAC

Suéli, Maria Gomes

São Vicente, Ribeira de Craquinha

Contacto: 9506982

E-mail: s.mg.15@hotmail.com

Exmo. Sr. (s). Administrador (s)
SILMAC, SA – Sociedade de
Segurança Industrial, Marítima e
Comercial, SA

Assunto: *Pedido de autorização para utilização de informações sobre as medidas de controlo interno na área do pessoal no âmbito da realização de uma monografia.*

Ex.mos Senhor (es) administrador (es)

Eu, Suéli Maria Gomes, finalista no presente ano letivo do Curso de Licenciatura em Contabilidade e Administração – Ramo Administração e Controlo Financeiro, ministrado no ISCEE (Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais) – Pólo do Mindelo, estando em fase de realização de um Trabalho de Fim de Curso, abordando o tema “**Controlo Interno**” venho, por esta via, solicitar e agradecer a V. Excia, que se digne conceder-me informações referente as medidas de controlo interno na área do pessoal. As informações a recolher no seio da vossa empresa, serão utilizadas única e exclusivamente por mim, sob a orientação do Dr. Jaime Fortes, docente no ISCEE e que se destinam apenas à realização do trabalho.

Na expectativa de que o pedido venha a ter o acolhimento favorável por parte de V. Excia, apresento os meus cordiais cumprimentos.

Atentamente,

\ Suéli Maria Gomes \

Anexo IX – Guião de entrevista na SILMAC

Guião de entrevista	Data..../..../....
Sociedade de segurança Industrial, Marítima e Comercial	Hora..../..../....
Entrevistado:.....	
Entrevistador: Suéli Maria Gomes	Local.....

Esta entrevista encontra-se inserida no âmbito da realização da minha monográfica para obtenção da Licenciatura em contabilidade e administração, ramo Administração e controlo financeiro, pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Empresariais (ISCEE).

O principal objetivo é a recolha de dados sobre as medidas de controlo interno na área do pessoal e informações que caracterizam a empresa.

Grupo I – Informações que caracterizam a empresa.

- 1.1. Faz uma breve resenha histórica da SILMAC.
- 1.2. Qual a estrutura dos acionistas?
- 1.3. A empresa tem um organigrama? Se sim podia fornecer-la?
- 1.4. Qual a visão, missão e principais objetivos da SILMAC?
- 1.5. Quais os produtos e serviços da empresa?
- 1.6. Qual o mercado da SILMAC?

Grupo II – Medidas de controlo interno na área do pessoal.

- 2.1. Existe sistema de controlo interno na área do pessoal?
- 2.2. A empresa possui manual de controlo interno?
- 2.3. Está genericamente estabelecido o princípio da rotação de funções entre os empregados de cada secção e de secções diferentes?
- 2.4. Quem autoriza a admissão de novos trabalhadores e que formalidades existem?
- 2.5. Os novos trabalhadores são admitidos apenas na base do seu curriculum académico e profissional?

2.6. Emite-se alguma comunicação interna quando é admitido um novo trabalhador?

2.7. Existe para cada trabalhador um processo individual e uma ficha de cadastro, nos quais constem, entre outros elementos: foto, espécime de assinatura, agregado familiar, etc.?

2.8. As fichas de cadastro são atualizadas sempre que se produzem alterações importantes e estão arquivadas em local reservado?

2.9. Quem autoriza as alterações às condições iniciais de admissão?

2.10. Existe controlo sobre o número de horas de presença e o número de horas trabalhadas?

2.11. No caso de existirem diferenças, efetua-se a reconciliação dos dois números?

2.12. A realização de horas extraordinárias está sujeita a prévia autorização por escrito e a posterior controlo?

2.13. As folhas de remunerações são conferidas e comparadas com as do mês anterior e aprovadas por um trabalhador responsável?

2.14. As seguintes tarefas são efetuadas por colaboradores diferentes?

- Preparação das folhas de remunerações
- Pagamento em dinheiro
- Emissão de cheques ou das transferências bancárias
- Retenção de remunerações não levantadas

2.15. Existe uma conta bancária exclusiva para o pagamento das remunerações?

2.16. Há controlo sobre as remunerações não levantadas pelos trabalhadores?

2.17. Fazem-se periodicamente, de modo aleatório, inspeções físicas?